



**PENGARUH PENGAWASAN, *REWARD* DAN SEMANGAT
KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI
FAKULTAS KEDOKTERAN UNIVERSITAS
SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

Dijukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

**YUS SARI ASIH
NPM 1615310439**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2020**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

PENGESAHAN SKRIPSI

NPM : 1615310439
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S-1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH PENGAWASAN, REWARD DAN
SEMANGAT KERJA TERHADAP KEPUASAN
KERJA PEGAWAI DI FAKULTAS KEDOKTERAN
UNIVERSITAS SUMATERA UTARA

MEDAN, September 2020

KETUA PROGRAM STUDI

(NURAFRINA SIREGAR, S.E., M.Si)



(DR. SURYA NITA, S.H., M.Hum)

PEMBIMBING I

(EMI WAKHYUNI S.E., M.Si.)

PEMBIMBING II

(RINDI ANDIKA SE., M.M.)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : YUS SARI ASIH
NPM : 1615310439
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S-1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH PENGAWASAN, *REWARD* DAN
SEMANGAT KERJA TERHADAP KEPUASAN
KERJA PEGAWAI DI FAKULTAS KEDOKTERAN
UNIVERSITAS SUMATERA UTARA

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain.
2. Memberi izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada UNPAB untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya perbuat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, Juli 2020



(Yus Sari Asih)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Yus Sari Asih
Tempat/ Tanggal Lahir : Medan/ 12 September 1979
NPM : 1615310439
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Medan

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Sehubungan dengan hal ini, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai dimasa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Juli 2020

Yang membuat pernyataan



Yus Sari Asih

ABSTRAK

Adapun judul pada penelitian ini adalah “Pengaruh Pengawasan, *Reward* dan Semangat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Fakultas Kedokteran Universitas Sumatera Utara”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan mengetahui lebih jelas bagaimana pengaruh Pengawasan, *Reward* dan Semangat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang melibatkan 100 orang responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan pembagian kuisioner. Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan formula statistik, yakni dengan menggunakan analisis regresi berganda yang pengelolahannya dilakukan dengan program SPSS Versi 16. Hasil analisis kuantitatif menunjukkan bahwa pengawasan secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. *Reward* secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Semangat kerja secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Besarnya pengaruh dari pengawasan (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y) sebesar 0,518, yang berarti setiap ada peningkatan pengawasan (X_1), maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai (Y) sebesar 0,518 satuan. Besarnya pengaruh dari pengawasan (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y) sebesar 0,518, yang berarti setiap ada peningkatan pengawasan (X_1), maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai (Y) sebesar 0,518 satuan. Besarnya pengaruh dari *reward* (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y) sebesar 0,798, yang berarti setiap ada peningkatan *reward* (X_2), maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai (Y) sebesar 0,798 satuan. Besarnya pengaruh dari semangat kerja (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y) sebesar 0,031, yang berarti setiap ada peningkatan semangat kerja (X_3), maka akan menurunkan kepuasan kerja pegawai (Y) sebesar 0,031 satuan. Pengawasan, *reward* dan semangat kerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Nilai *Adjusted R Square* 0,619 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 61,9% Kepuasan Kerja dapat diperoleh dan dijelaskan oleh pengawasan, *reward* dan semangat kerja sedangkan sisanya $100\% - 61,9\% = 38,1\%$ dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model penelitian ini seperti pelatihan, pengembangan, insentif, motivasi, lingkungan organisasi dan lainnya.

Kata Kunci: Pengawasan, *Reward*, Semangat Kerja dan Kepuasan Kerja

ABSTRACT

The title of this research is "The Influence of Supervision, Reward and Working Spirit on Employee Job Satisfaction at the Faculty of Medicine, University of North Sumatra". This study aims to examine and find out more clearly how the influence of Supervision, Reward and Work Spirit on Employee Job Satisfaction. This research uses a quantitative method that involves 100 respondents. Data collection is done by using questionnaires. The data obtained were analyzed using statistical formulas, namely by using multiple regression analysis, the management of which was carried out with the SPSS Version 16 program. The results of the quantitative analysis showed that partial supervision had a positive and significant effect on employee job satisfaction. Reward partially has a positive and significant effect on employee job satisfaction. Work spirit is partially positive and significant effect on employee job satisfaction. The magnitude of the effect of supervision (X1) on job satisfaction (Y) is 0.518, which means that every time there is an increase in supervision (X1), it will increase employee job satisfaction (Y) by 0.153 units. The magnitude of the effect of supervision (X1) on job satisfaction (Y) is 0.518, which means that every time there is an increase in supervision (X1), it will increase employee job satisfaction (Y) by 0.518 units. The magnitude of the effect of reward (X2) on job satisfaction (Y) is 0.798, which means that every time there is an increase in reward (X2), it will increase employee job satisfaction (Y) by 0.798 units. The magnitude of the effect of morale (X3) on job satisfaction (Y) of 0.031, which means that every time there is an increase in morale (X3), it will reduce employee job satisfaction (Y) by 0.031 units. Supervision, reward and enthusiasm simultaneously affect the job satisfaction of employees. Adjusted R Square value of 0.619 which can be called the coefficient of determination which in this case means 61.9% Job Satisfaction can be obtained and explained by supervision, reward and morale while the remaining $100\% - 61.9\% = 38.1\%$ is explained by other factors or variables outside this research model such as training, development, incentives, motivation, organizational environment and others

Keywords: Supervision, Reward, Morale and Job Satisfaction

MOTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

“ Bersungguh-sungguhlah engkau menuntut ilmu (ilmu yang membawa takut kepada Allah), jauhilah kemalsan dan kebosan karena jika tidak demikian engkau akan berada dalam bahaya keesatan)”

(Imam Al-Ghazali)

“Janganlah kamu (merasa) lemah, dan jangan (pula) bersedih hati, sebab kamu paling tinggi (derajatnya), jika kamu orang beriman”

(Ali Imran : 139)

Tugas Akhir ini kupersembahkan untuk :

- ❖ Suami dan anak-anakku yang senantiasa memberikan do'a dan motivasi yang selalu menjadi semangat untuk melangkah lebih maju dan lebih baik
- ❖ Kedua orang tua dan mertuaku, terima kasih atas limpahan doa dan kasih sayang yang tak terhingga dan selalu memberikan yang terbaik.
- ❖ Pembimbing Terbaikku Ibu Emi Wakhyuni S.E., M.Si dan Bapak Rindi Andika SE., M.M).
- ❖ Dosen PA Bapak Husni Muharram Ritonga, BA.,MSc
- ❖ Teman-teman Manajemen senasib, seperjuangan dan sepenanggungan, terima kasih atas semangat dan solidaritas yang luar biasa sehingga membuat hari-hari semasa kuliah lebih berarti. Semoga tak ada lagi duka nestapa di dada tapi suka dan bahagia juga tawa dan canda.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
LEMBARAN MOTO DAN PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Indifikasi dan Batasan Masalah	12
1. Identifikasi Masalah	12
2. Batasan Masalah.....	13
C. Rumusan Masalah	13
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	14
1. Tujuan Penelitian	14
2. Manfaat Penelitian	14
E. Keaslian Penelitian	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	17
1. Kepuasan Kerja	17
a. Pengertian Kepuasan Kerja	17
b. Teori Kepuasan Kerja	18
c. Dampak Kepuasan dan Ketidak Kepuasan Kerja	20
d. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	21
e. Indikator Kepuasan Kerja	25
2. Pengawasan	28
a. Pengertian Pengawasan	28
b. Fungsi Pengawasan.....	30
c. Tujuan Pengawasan	30
d. Proses Pengawasan	32
e. Faktor Yang Mempengaruh Pengawasani	33
f. Tehnik Pengawasan	33
g. Sifat dan Waktu Pengawasan	34

h. Pengawasan Efektif	36
i. Indikator Pengawasan.....	39
3. <i>Reward</i>	39
a. Pengertian <i>Reward</i>	39
b. Jenis – Jenis <i>Reward</i>	41
c. Tujuan <i>Reward</i>	43
d. Alternatif Norma Pemberian <i>Reward</i>	44
e. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Reward</i>	45
f. Indiator <i>Reward</i>	46
4. Semangat Kerja	49
a. Pengertian Semangat Kerja	49
b. Pentingannya Semangat Kerja	50
c. Faktor-Faktor Untuk Mengukur Semangat Kerja.....	51
d. Cara Meningkatkan Semangat Kerja	52
e. Dimensi dan Indikator Semangat Kerja	55
B. Penelitian Terdahulu	56
C. Kerangka Konseptual	58
D. Hipotesis	62

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian	64
B. Tempat dan Waktu Penelitian	64
1. Tempat Penelitian Penelitian	64
2. Waktu Penelitian	64
C. Populasi dan Sampel	65
1. Populasi	65
2. Sampel	66
3. Jenis Data	66
D. Variabel Penelitian Defenisi Operasional	67
1. Variabel Penelitian	67
2. Definisi Operasional	68
E. Teknik Pengumpulan Data	71
1. Quisiner atau Angket.....	71
2. Dokumentasi	71
F. Teknik Analisis Data	72
1. Uji Validitas	72
2. Uji Reliabilitas	73
3. Uji Asumsi Klasik	73
4. Model Analisis Regresi Linier Berganda	76
5. Penguji Hipotesis.....	76
6. Koefisiens Determinasi (R ²).....	78

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	79
1. Gambaran Umum Tempat Penelitian	79
a. Sejarah Singkat USU dan Fakultas Kedokteran USU	79
b. Visi dan Misi	80
c. Struktur Organisasi	81
2. Deskripsi Karakteristik Responden	82
3. Deskripsi Variabel Penelitian	82
4. Uji Kualitas Data	96
a. Pengujian Validitas	96
b. Pengujian Reliabilitas	99
5. Pengujian Asumsi Klasik	101
6. Regresi Linier Berganda	105
7. Uji Hipotesis	107
a. Uji Signifikan Simultan (Uji F)	107
b. Uji Signifikan Parsial (Uji t)	108
8. Koefisien Determinasi	110
B. Pembahasan	
1. Pengaruh Variabel Pengawasan Terhadap Kepuasan Kerja	110
2. Pengaruh Variabel Reward Terhadap Kepuasan Kerja	112
3. Pengaruh Variabel Semangat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	113
4. Pengaruh Variabel Pengawasan, Reward dan Semangat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	115

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	118
B. Saran	119

DAFTAR PUSTAKA	122
-----------------------------	------------

LAMPIRAN

BIODATA

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Identifikasi Fenomena Kepuasan Kerja Pegawai	6
Tabel 1.2. Identifikasi Fenomena Pengawasan Kerja Pegawai	7
Tabel 1.3. Pegawai Berprestasi Yang Menerima <i>Reward</i>	9
Tabel 1.4 Identifikasi Fenomena Semangat Kerja Pegawai	11
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu	56
Tabel 3.1. Tabel Kegiatan Penelitian	65
Tabel 3.2 Jumlah Pegawai di Fakultas Kedokteran USU	66
Tabel 3.3 Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional	68
Tabel 3.4 Skala Likert.....	71
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	82
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	82
Tabel4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	83
Tabel4.4 Jawaban Indikator 1 Variabel X1 (Pengawasan).....	84
Tabel4.5 JawabanIndikator 2 Variabel X1 (Pengawasan).....	85
Tabel4.6 Jawaban Indikator 3 Variabel X1 (Pengawasan).....	85
Tabel4.7 Jawaban Indikator 1Variabel X2 (Reward).....	86
Tabel4.8 Jawaban Indikator 2Variabel X2 (Reward).....	87
Tabel4.9 Jawaban Indikator 3 Variabel X2(Reward).....	88
Tabel4.10 Jawaban Indikator 1 Variabel X3 (Semanga Kerja)	89
Tabel4.11 Jawaban Indikator 2 Variabel X3 (Semanga Kerja)	89
Tabel4.12 Jawaban Indikator 3 Variabel X3 (Semanga Kerja)	90
Tabel4.13 Jawaban Indikator 4 Variabel X3 (Semanga Kerja)	91
Tabel4.14 Jawaban Indikator 5 Variabel X3 (Semanga Kerja)	92
Tabel4.15 Jawaban Indikator 1 Variabel X3 (Kepuasan Kerja)	93
Tabel4.16 Jawaban Indikator 2 Variabel X3 (Kepuasan Kerja)	93
Tabel4.17 Jawaban Indikator 3 Variabel X3 (Kepuasan Kerja)	94
Tabel4.18 Jawaban Indikator 4 Variabel X3 (Kepuasan Kerja)	95
Tabel4.19 Jawaban Indikator 5 Variabel X3 (Kepuasan Kerja)	96
Tabel4.20Uji Validitas X1 (Pengawasan).....	97
Tabel 4.21Uji Validitas X2 (Reward)	97
Tabel 4.22Uji Validitas X3 (Semangat Kerja).....	98
Tabel 4.23Uji Validitas Y (Kepuasan Kerja).....	99
Tabel 4.24 Uji Reliabilitas X1 (Pengawasan).....	99
Tabel 4.25Uji ReliabilitasX2 (Reward)	100
Tabel 4.26Uji Reliabilitas X3 (Semangat Kerja)	100
Tabel 4.27Uji Reliabilitas Y (Kepuasan Kerja)	100
Tabel 4.28Uji Normalitas One Sample Kolmogrof Smirnov Test.....	103
Tabel 4.29 Uji Multikolinieritas.....	104
Tabel 4.30 Regresi Linier Berganda	106

Tabel 4.31 Uji Simultan	107
Tabel 4.32 Uji Parsial.....	108
Tabel 4.33 Koefisien Determinasi.....	110

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Kopeptual	62
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Tata Laksanak Fakultas Kedokteran USU	81
Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas	101
Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas	102
Gambar 4.4 <i>Scatterplot</i> Uji Heteroskedastisitas	105

KATA PENGANTAR

Segala Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena berkat rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan proposal. Adapun judul yang penulis ajukan adalah sebagai berikut: **Pengaruh Pengawasa, *Reward* dan Semangat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Fakultas Kedokteran USU.** Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih gelar Sarjana Strata Satu (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H.Muhammad Isa Indrawan, SE.,MM, Selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi.
2. Ibu Dr. Surya Nita, SH.,M.Hum, Selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
3. Ibu Nurafrina Siregar, SE.,M.Si, Selaku Ketua Program Studi Manajemen Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
4. Ibu Emi Wakhyuni, SE.,M.Si, Selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberikan arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Bapak Rindi Andika, SE.,MM, Selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan waktu dan pengarahan serta bimbingan kepada penulis.
6. Bapak Husni Muharram Ritonga, BA.,MSc, Selaku Dosen PAyang telah memberikan waktu dan pengarahan serta bimbingan kepada penulis

7. Seluruh dosen Pengajar dan Staf Akademis yang ada di lingkungan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan yang telah banyak memberikan ilmu yang bermanfaat kepada penulis.
8. Bapak Prof.Dr.dr. Aldy Rambe, SpS. K selaku Dekan Fakultas Kedokteran USU, yang telah memberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
9. Bapak Dr.dr.Makmur Sitepu, M.Ked(OG), SpOG(K), selaku Ketua Departemen Obgin FK-USU/RSHAM yang selama mejalani pendidikan memberikan bantuan doadan dorongan semangat kepada penulis.
10. Alm Prof.dr. Delfi Lutan M.Sc,SpOG(K), selaku Ketua POGI SUMUT yang selama mejalani pendidikan memberikan memberikan bantuan doadan dorongan semangat kepada penulis.
11. Bapak Prof.Dr.dr. M. Fidel Ganis Siregar, M.Ked(OG), SpOG(K), selaku Wakil Rektor II USU. yang selama mejalani pendidikan memberikan bantuan doadan dorongan semangat kepada penulis
12. Kepada Seluruh Dokter-dokter Spesialis Obgin dan pegawai Fakultas Kedokteran USU yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang telah berkenan memberikan bantuan doadan dorongan berupa moral maupun material.
13. Kepada Orang tua, Mertua, Suami, anak-anakku, kakak serta adikku, Saya ucapkan banyak terima kasih sebesarnya yang senantiasa memberikan nasehat, doa,serta dukungan materil sehinga penulis dapat menyelesaikan pembuatan Skripsi ini.

14. Tak lupa juga penulis ucapkan terima kasih kepada teman-teman seperjuangan KK II A di “Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan” serta semua pihak yang tidak disebut namanya yang telah berkenan memberikan bantuan doa dan dorongan berupa moral maupun material.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini yang disebabkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca. Terima kasih.

Medan, September 2020

Yus Sari Asih
NPM 1615310439

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia memiliki peranan yang paling strategis dalam suatu badan atau lembaga baik pemerintahan maupun swasta. Instansi dituntut untuk selalu melakukan perbaikan Sumber Daya Manusia secara terus-menerus. Hal ini dilakukan untuk mengoptimalkan fungsinya memberikan pelayanan. Seorang pegawai perlu diperlakukan dengan baik agar pegawai tetap bersemangat dalam bekerja. Untuk dapat meraih prestasi sesuai dengan cita-cita yang diharapkan instansi terkait maka seorang pemimpin dituntut untuk memiliki sebuah kebijakan maupun program yang ditujukan kepada para pegawai agar setiap individu pegawai yang mendapatkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi sehingga dapat berkontribusi secara optimal kepada perusahaan.

Salah satu indikator untuk melihat sumber daya manusia yang baik yaitu diukur dari tingkat kepuasan kerja. Kepuasan kerja menjadi bagian penting dalam suatu perusahaan, karena karyawan yang puas dalam bekerja akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya dan dapat bekerja lebih baik untuk kepentingan dirinya sebagai karyawan dan untuk kepentingan perusahaan secara umum. Kepuasan kerja dirasakan penting karena yang dirasakan oleh individu, baik puas atau tidak puas terhadap pekerjaan mereka akan tetap memberikan dampak tidak hanya terhadap individu itu sendiri, melainkan pada rekan kerja, kelompok, tim kerja, atasan hingga organisasi.

Dampak kepuasan kerja perlu dipantau dalam mengaitkannya yang dihasilkannya seperti contoh kepuasan kerja dengan produktivitas, kepuasan kerja dengan absensi, kepuasan kerja dengan efek lainnya seperti kesehatan fisik mental, kemampuan mempelajari pekerjaan baru dan kecelakaan kerja, dan kepuasan kerja dengan *turnover* Sutrisno (2016:79). Menurut Hasibuan (2012:45) kepuasan kerja merupakan 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.

Sedangkan pendapat lainnya dinyatakan oleh Robbins (2015:108) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, peraturan dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja dan sebagainya. Seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan itu, sebaliknya seorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan pada pendapat Sutrisno (2011:77) bahwa kepuasan kerja berkaitan erat dengan pengawasan. Menurut Sutikno (2012:56) “Pengawasan merupakan proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk mengumpulkan data dalam usaha mengetahui ketercapaian tujuan dan kesulitan apa yang ditemui dalam pelaksanaan itu”. Pengawasan bertujuan untuk mengetahui apakah pelaksanaan tugas/pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan”. Sutikno (2012:60). Tujuan utama dari pengawasan adalah untuk menjamin agar hasil yang telah dicapai sesuai dengan apa yang

telah ditetapkan sebelumnya, sehingga aktivitas dapat berjalan dengan lancar. Teori ini juga didukung berdasarkan pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Afifah, dkk, (2018) menyatakan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Pengawasan diperlukan untuk melakukan evaluasi dan menjamin apakah pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan perencanaan sesuai dengan prosedur dan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Robbins (2015:36) berpendapat bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor salah satu diantaranya adalah penghargaan yang sesuai. *Reward* sebagaimana dikemukakan oleh Handoko (2014:66), bahwa *Reward* merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeselimbangan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Pegawai menginginkan sistem bayaran yang adil, tidak ambigu, dan selaras dengan harapan karyawan. Saat bayaran dianggap adil, dalam arti sesuai dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individual, dan standar bayaran masyarakat, kemungkinan akan tercipta kepuasan.

Penelitian mengenai pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan belum diperoleh hasil yang konsisten. Hasil penelitian Firman (2016), Hindarti (2015) dan Penelitian Lailatul (2018) menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. *Reward* atau penghargaan kepada karyawan yang berprestasi akan memberikan

semangat kerja yang tinggi. Pegawai yang merasa dihargai, diakui keberadaannya, suasana kerja yang menyenangkan akan menambah semangat kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan adanya kata pujian dari pimpinan atas hasil pekerjaannya, *reward* yang paling berprestasi setiapbulannya, kenaikan gaji, dan dipromosikan dengan penilaian prestasi kerja karyawan tersebut. Matteson dalam Koencoro (2013:2) *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu *ekstrinsic reward* dan *instrinsic reward*. Penghargaan ekstrinsik (*ekstrinsic reward*) adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Penghargaan ekstrinsik terdiri dari penghargaan finansial yaitu gaji, tunjangan, bonus/insentif dan penghargaan non finansial yaitu penghargaan interpersonal serta promosi. Penghargaan intrinsik (*instrinsic reward*) adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri yang terdiri dari penyelesaian (*completion*), pencapaian (*achievement*), dan otonomi.

Adapun faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja menurut Sutrisno (2014:87) adalah semangat kerja. Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja bagi karyawan. Pendapat ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Satriadi dkk (2018) dan Agrisna (2015) dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa semangat kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan karyawan selama kerja. Semangat kerja dapat dikatakan sebagai suatu reaksi emosional dan mental yang muncul dalam diri seseorang untuk berusaha melakukan pekerjaan dengan lebih giat, antusias, dan bersungguh-sungguh sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih baik Novianingsih (2013 : 43).

Apabila pegawai merasa bergairah, bahagia, optimis maka kondisi tersebut menggambarkan bahwa pegawai tersebut mempunyai semangat kerja yang tinggi, tetapi apabila karyawan suka membantah, menyakiti hati, kelihatan tidak tenang maka karyawan tersebut mempunyai semangat kerja yang rendah. Semangat kerja atau moral kerja merupakan sikap kesediaan perasaan yang memungkinkan seorang pegawai untuk menghasilkan kerja yang lebih banyak dan tanpa menambah kelelahan, yang menyebabkan pegawai dengan antusias ikut serta dalam kegiatan dan usaha kelompok kerjanya, dan membuat pegawai tidak mudah terkena pengaruh dari luar, terutama dari orang-orang yang mendasarkan sasaran mereka itu atas anggapan bahwa satu-satunya kepentingan pemimpin perusahaan itu terhadap dirinya untuk memperoleh keuntungan.

Salah satu instansi yang fokus dalam pengelolaan pegawai yaitu Instansi kepegawaian yang ada di Fakultas Kedokteran USU. Instansi ini berharap agar pegawai yang dimiliki dapat bekerja untuk memberikan pelayanan administrasi secara profesional dan optimal demi berlangsungnya kegiatan akademik di Fakultas Kedokteran USU. Untuk memastikan terlaksananya pekerjaan yang baik maka perlu dilakukan suatu penilaian dan evaluasi terhadap pegawai yang ada.

Berdasarkan pada hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti yang secara kebetulan merupakan salah satu dari pegawai yang ada di Instansi tersebut dapat ditarik suatu data yang menggambarkan bagaimana kondisi pegawai yang ada di Instansi terkait. Untuk memperoleh data maka peneliti melakukan pra survey untuk melihat kondisi pegawai sesuai dengan variabel

penelitian. Berikut fenomena masalah yang ada berdasarkan pada hasil penyebaran angket pada pegawai administrasi di Fakultas Kedokteran USU.

Tabel 1.1
Identifikasi Fenomena Kepuasan Kerja Pegawai
di Fakultas Kedokteran USU.

No	Pernyataan	Jawaban				Jumlah Responden
		Ya	%	Tidak	%	
1	Anda merasa senang dapat bekerja sesuai dengan kemampuannya sebagai staff administrasi di lingkungan Fakultas Kedokteran USU.	17	85%	3	15%	20
2	Anda merasa senang atas perhatian dari atasan sebagai bentuk pengawasan yang bersifat fleksibel.	5	25%	15	75%	20
3	Anda puas atas imbalan yang diterima dari instansi terkait.	4	20%	16	80%	20
4	Anda merasa puas dengan adanya peluang promosi dari instansi terkait.	8	40%	12	60%	20
5	Anda puas dengan hubungan yang saling mendukung di instansi tempat anda bekerja.	2	10%	18	90%	20

Sumber :Pra Survey (2020)

Dari data *pra survey* di atas dapat dilihat bagaimana tanggapan pegawai atas berbagai pernyataan pada variabel kepuasan kerja. Dapat dilihat dari tabel bahwa kondisi kepuasan kerja karyawan bagian admin. Dari Tabel 1.1 diketahui bahwa sebanyak 85% dari responden menjawab Ya atas pertanyaan yang berkaitan dengan kepuasan kerja yang berarti merasa senang dapat bekerja sesuai dengan kemampuannya sebagai staff administrasi di lingkungan Fakultas Kedokteran USU.

Sebanyak 25% responden merasa bahwa mereka merasa senang atas perhatian dari atasan sebagai bentuk pengawasan yang bersifat fleksibel sedangkan 75% merasa tidak senang. Sebanyak 20% responden merasa puas atas imbalan yang diterima dari instansi terkait. dan ada 80% reponden merasa tidak puas imbalan yang mereka terima. Ada 40% responden merasa bahwa merasa puas

dengan adanya peluang promosi dari instansi terkait. dan 90% responden mengeluh atas hubungan rekan kerja yang kurang mendukung di instansi tempat anda bekerja.

Dari data pra survey diatas dapat dilihat bahwa kondisi kepuasan pegawai di Fakultas Kedokteran USU secara keseluruhan belum sesuai dengan yang diharapkan hal ini dapat dilihat banyaknya pegawai gaji yang terima belum sesuai dengan beban kerja. Gaji diberikan belum sesuai, sistem gaji yang diberikan merasa puas karena sistem gaji bisa lihat dari data SIMSDM pegawai disana bisa dilihat berapa gaji yang kita dapat, dari tunjangan, bonus, uang makan, serta kehadiran. Selain itu juga masih banyak pegawai yang tidak sesuai dengan keahliannya. Pada masa pra survey dengan memberikan beberapa pernyataan pada pegawai atas identifikasi fenomena pengawasan.

Tabel 1.2
Identifikasi Fenomena Pengawasan
Kerja Pegawai di Fakultas Kedokteran USU

No	Pernyataan	Jawaban				Jumlah Responden
		Ya	%	Tidak	%	
1	Sistgem pengawasan yang dilakukan secara langsung oleh atasan sudah berjalan dengan efektif karena berdampak pada meningkatnya tingkat disiplin karyawan.	10	50%	10	50%	20
2	Sistem pengawasanyang diterapkan di instansi selama ini dapat mengurangi penyalahgunaan wewenang oleh karyawan	8	40%	12	60%	20
3	Sistem pengawasan yang berlangsung di perusahaan dapat berdampak pada menurunnya kesalah karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.	12	60%	8	40%	20

Sumber :Pra Survey (2020)

Dari Tabel 1.2 diketahui bahwa sebanyak 50% dari responden menjawab Ya atas pertanyaan yang berkaitan dengan pengawasan yang berarti para responden merasakan tingkat efektifitas pengawasan oleh atasan sebesar 50% namun ada sebanyak 50% responden lainnya yang menyatakan tidak efektif. Ada sebanyak

50% responden menyatakan bahwa pengawasan dapat meningkatkan tingkat disiplin pegawai, ada 50% responden menyatakan pengawasan tidak dilakukan secara efektif. Ada sebesar 40% responden menyatakan pengawasan dapat mengurangi penyalahgunaan wewenang ada sebesar 60% responden menyatakan pengawasan tidak efektif. Ada sebesar 60% responden menyatakan Ya atas pengawasan yang dapat mengurangi kesalahan dalam bertugas namun ada 40% responden menyatakan Tidak.

Berdasarkan pada hasil observasi terhadap karyawan dapat disimpulkan bahwasannya beberapa karyawan merasakan pengawasan yang dilakukan oleh perusahaan tidak efektif dan mereka merasa bahwa pengawasan yang dilakukan instansi bersifat tidak ketat sehingga membuat pegawai bekerja lambat dan abai terhadap tugas dan tanggungjawabnya. Hal ini perlu menjadi perhatian bagi manajemen untuk melakukan evaluasi agar dapat meningkatkan kepuasan kerja bagi pegawai sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan perusahaan. Fungsi pengawasan adalah menyoroti apa yang sedang terjadi pada waktu pelaksanaan kegiatan operasional yang sedang berlangsung. Jika penyimpangan ditemukan, tindakan korektif dapat saja diambil sehingga dengan demikian organisasi kembali ke rel yang sebenarnya. Dengan kata lain, sorotan perhatian manajemen dalam menyelenggarakan fungsi pengawasan adalah membandingkan isi rencana dengan kinerja nyata (*aktual performance*)”.

Adapun faktor lain yang dapat menentukan tingkat kepuasan kerja pegawai yaitu adanya pemberian reward. *Reward* yang didapat hanya sekali dalam setahun membuat pegawai tersebut lebih bersemangat dan merasa puas akan pekerjaannya.

Berikut disajikan bobot penilaian *reward* pada pegawai Fakultas Kedokteran Universitas Sumatera Utara.

Tabel 1.3
Pegawai Berperstasi Yang Menerima *Reward*
Pegawai Fakultas Kedokteran Universitas Sumatera Utara Tahun 2019

Kriteria	Bobot Nilai Reward					Akumulasi (%)
	A	B	C	D	E	
Motivasi						
Prestasi Kerja	10	80	10	-	-	10%
Loyalitas	60	25	10	5	-	60%
Inisiatif	35	25	30	10	-	35%
Kompetensi						
Pengetahuan	45	35	18	12	-	45%
Kualitas Kerja	56	14	15	15	-	56%
Inovasi	30	40	16	7	7	30%
Keterampilan						
Tanggung Jawab	60	25	10	5	-	60%
Kerja Sama	35	25	30	10	-	35%
Komunikasi	70	15	4	11	-	70%
Sikap						
Disiplin	60	20	8	6	6	60%
Ketaatan	58	22	6	8	6	58%
Kepemimpinan	45	40	15	-	-	45%

Sumber : Fakultas Kedokteran Universitas Sumatera Utara

Tabel di atas menjelaskan penilaian *reward* bagi pegawai di Fakultas Kedokteran Universitas Sumatera Utara di tahun 2019. Adapun penilaian skor bagi pegawai yang berhak untuk mendapatkan *reward* sesuai dengan kriteria penilaian yaitu motivasi, kompetensi, keterampilan dan sikap. Dari berbagai kriteria tersebut dinilai indikator pada masing – masing pegawai sehingga dihitung skor dengan bobot yang telah ditetapkan yaitu nilai A dengan bobot sangat baik, nilai B dengan bobot baik, nilai C dengan bobot cukup, nilai D dengan bobot kurang baik, dan nilai E dengan bobot sangat tidak baik.

Dari tabel tersebut dapat dijelaskan bahwa pada kriteria motivasi penilaian indikator loyalitas ada 60% pegawai yang mendapat nilai sangat baik, pada kriteria kompetensi yaitu indikator kualitas kerja ada 56% pegawai yang mendapat nilai

sangat baik, pada kriteria keterampilan yaitu indikator penilaian komunikasi sebesar 70% pegawai mendapat nilai sangat baik, dan pada kriteria sikap pada indikator kedisiplinan sebesar 60% pegawai mendapat nilai sangat baik.

Berdasarkan pada penilaian tersebut maka disimpulkan bahwa ada 60% pegawai yang memiliki skor rata-rata penilaian yang baik dan berhak untuk mendapatkan *reward* dari perusahaan, namun *reward* hanya diberikan pada pegawai yang memiliki nilai paling tinggi, hal ini menimbulkan kesenjangan antara pegawai satu dengan lainnya karena nilai bobot penilaian yang dicapai antar pegawai hampir merata dan sama sesuai dengan kriteria pada masing-masing indikator. Sedikitnya jumlah penerima reward dapat berdampak pada kompetisi yang kurang sehat karena pegawai cenderung bekerja untuk dirinya sendiri dan bukan untuk kerjasama tim. Hal ini menjadi fenomena masalah bagi instansi karena dapat menyebabkan kepuasan kerja yang rendah dari pegawai.

Hal ini disebabkan karena beban pekerjaan berupa tuntutan pekerjaan yang banyak dan harus diselesaikan dengan cepat, sehingga pegawai berharap adanya suatu penghargaan bagi pegawai yang dapat bekerja dengan baik. Adapun tuntutan yang diharapkan yaitu agar reward yang diberikan merata pada semua pegawai yang memang berhak mendapatkannya.

Pendapat Nugroho (2010:5) dalam Triyanto (2014:30) pegawai yang mendapatkan *reward* yang artinya adanya perhatian dari instansi atas prestasi mereka dapatkan atas pekerjaannya. tujuan utama dari program *reward* yaitu, menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi, mempertahankan pegawai agar terus datang untuk bekerja, mendorong pegawai untuk mencapai tingkat semangat kerja yang tinggi.

Penghargaan yang merupakan salah satu faktor penentu kepuasan kerja Pegawai. Instansi perlu memberikan perhatian khusus terhadap kepuasan kerja karyawan dengan cara memberikan *reward* (hadiah, imbalan, pujian, dan promosi jabatan) kepada pegawai yang kondusif, tidak sesuai dengan pengamatan yang penulis dapatkan di lapangan. *Reward* adalah sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeseluruhan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Handoko (2014: 66). Pemberian *reward* juga dimaksudkan untuk membangun, memelihara dan memperkuat harapan dan keinginan karyawan agar dapat menghasilkan motivasi kerja dan produktivitas yang tinggi sehingga pada akhirnya akan dengan mudah tercapai target yang telah direncanakan.

Berikut disajikan hasil pra survey yang berkaitan dengan variabel semangat kerja pegawai di Fakultas Kedokteran USU.

Tabel 1.4
Identifikasi Fenomena Semangat Kerja Pegawai
di Fakultas Kedokteran USU.

No	Pernyataan	Jawaban				Jumlah Responden
		Ya	%	Tidak	%	
1	Anda memiliki semangat kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan.	9	45%	11	55%	20
2	Anda memiliki absensi yang rendah dalam bekerja.	4	20%	16	80%	20
3	Anda tidak mengeluh atas tugas tambahan dari instansi	3	35%	17	65%	20
4	Anda memiliki tuntutan tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik.	16	80%	4	20%	20
5	Anda tidak akan melakukan protes apabila pekerjaan yang diberikan terhadap anda banyak.	8	40%	12	60%	20

Sumber : Pra Survey (2020)

Dari data survey diatas menunjukkan bahwa 55% pegawai berpendapat bahwa mereka tidak memiliki semangat kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan. Hanya ada 20% responden yang menyatakan bahwa memiliki absensi yang rendah dalam bekerja, Pegawai akan lebih bersemangat bekerja karena instansi memberikan dorongan dalam pekerjaan dan adanya penghargaan dari pimpinan untuk mengapresiasi perhatian dari instansi atas prestasi mereka dapatkan atas pekerjaannya. Lingkungan yang nyaman belum tentu pegawai lebih merasa nyaman terkadang ada rasa jenuh akan pekerjaannya. Pegawai kurang semangat dalam bekerja karena merasa jenuh atas rutinitas pekerjaan yang monoton. Hal ini harus menjadi perhatian bagi instansi terkait untuk membuat kebijakan mendorong semangat kerja karyawan agar pegawai dapat bekerja dengan optimal.

Berdasarkan pada beberapa fenomena masalah di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pengawasan, *Reward* Dan Semangat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Fakultas Kedokteran Universitas Sumatera Utara ”**.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

- a. Pengawasan yang diterapkan belum efektif meningkatkan kedisiplinan kerja pegawai dan seringnya terjadi keterlambat dalam berkerja.

- b. Pengawasan yang dilakukan instansi belum mampu memberikan arahan yang baik dan bersifat tidak ketat sehingga membuat karyawan bekerja sangat lambat.
- c. Pegawai kurang termotivasi dalam menjalankan pekerjaannya dikarenakan tidak adanya pujian atau penghargaan bagi pegawai berprestasi dengan hasil kerjanya dilakukannya sehingga membuat pegawai bekerja seadanya.
- d. Pegawai kurang semangat dalam bekerja karena merasa jenuh atas rutinitas pekerjaan yang monoton.

2. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, penulis membatasi masalah agar pembahasannya lebih fokus dan terarah serta tidak menyimpang dari tujuan yang diinginkan. Penulis membatasi masalah hanya pada pengaruh kompensasi, reward dan semangat kerja terhadap kepuasan kerja Pegawai di Fakultas Kedokteran Universitas Sumatera Utara. Sampel yang digunakan pada penelitian yaitu pegawai non structural yang ada di Fakultas Kedokteran Universitas Sumatera Utara.

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitiannya adalah bagaimana meningkatkan kepuasan kerja karyawan di Fakultas Kedokteran USU. Pertanyaan yang timbul berkaitan dengan kepuasan kerja adalah :

1. Apakah pengawasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Fakultas Kedokteran Universitas Sumatera Utara ?

2. Apakah *reward* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Fakultas Kedokteran Universitas Sumatera Utara?
3. Apakah semangat kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Fakultas Kedokteran Universitas Sumatera Utara?
4. Apakah penghargaan, *reward* dan semangat kerja berpengaruh secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Fakultas Kedokteran Universitas Sumatera Utara?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Adapun tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk menganalisis pengaruh penghargaan terhadap kepuasan kerja pegawai di Fakultas Kedokteran Universitas Sumatera Utara.
- b. Untuk menganalisis pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja pegawai di Fakultas Kedokteran Universitas Sumatera Utara.
- c. Untuk menganalisis pengaruh semangat kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Fakultas Kedokteran Universitas Sumatera Utara.
- d. Untuk mengetahui pengaruh, *reward* dan semangat kerja secara simultan berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Fakultas Kedokteran Universitas Sumatera Utara.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah:

- a. Bagi penulis, untuk menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya tentang masalah

pengawasan, *reward* dan semangat kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Fakultas Kedokteran USU.

- b. Bagi Instansi, sebagai bahan masukan atau saran dan diharapkan dapat memberi manfaat kepada instansi yang berupa informasi yang dapat digunakan untuk menjadi bahan evaluasi penilaian terhadap kinerja pegawai.
- c. Sebagai referensi bagi para akademis atau penelitian lain yang tertarik untuk mengadakan penelitian di bidang permasalahan yang sama.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Ratu Sania (2012) yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan *Reward* terhadap kepuasan kerja karyawan bagian office (Non Medis) Rumah Sakit Bogor Medical”. Sedangkan penelitian ini berjudul “Pengaruh Pengawasan, *Reward* dan semangat kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Fakultas Kedokteran USU. Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang terletak pada:

- 1. Model Penelitian** : dalam penelitian terdahulu menggunakan model regresi linier berganda dengan 2 (dua) variabel bebas dan 1 (satu) variabel terikat.
- 2. Variabel penelitian** : Penelitian terdahulu menggunakan 2 (dua) variabel bebas (Motivasi dan *Reward*) dan 1 (satu) variabel terikat yaitu kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas (Pengawasan, *Reward* dan Semangat Kerja) dan 1 (satu) variabel terikat yaitu kepuasan kerja.

3. **Objek Penelitian** : Pada penelitian terdahulu dilakukan pada karyawan Back Office (Non Medis) sedangkan penelitian ini dilakukan pada pegawai di Fakultas Kedokteran Universitas Sumatera Utara dan semua populasi dijadikan sampel penelitian sebanyak 100 sampel.
4. **Waktu Penelitian** : Penelitian terdahulu dilakukan tahun 2012 sedangkan penelitian ini pada tahun 2020.
5. **Lokasi Penelitian** : lokasi penelitian terdahulu di Rumah Sakit Bogor Medical, sedangkan penelitian ini dilakukan di Fakultas Kedokteran Universitas Sumatera Utara.

Perbedaan model penelitian, variabel penelitian, jumlah observasi, sampel, waktu, dan lokasi penelitian menjadikan perbedaan yang membuat keaslian penelitian ini dapat terjamin dengan baik.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Pendapat Suwanto dan Donni (2011:263) kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaan yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan. Salah satu gejala yang menyebabkan kurang baiknya kondisi kerja suatu organisasi adalah rendahnya kepuasan kerja. Sikap dan perasaan pegawai terhadap segala aspek akan mempengaruhi sikap dan perilaku dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Kepuasan kerja merupakan titik awal dari masalah-masalah yang muncul dalam organisasi serta menjadi masalah yang cukup menarik untuk dikaji dan penting, karena terbukti besar manfaatnya. Pada bagian ini, penulis akan menjabarkan berkaitan dengan kepuasan kerja.

Pendapat Robbins (2015:108) Kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, peraturan dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja dan sebagainya. Seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu, sebaliknya seseorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap kerja itu Terhadap sikap seseorang terhadap pekerjaannya agar dapat mencerminkan pengalaman

kerja yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam menyelesaikan pekerjaannya serta harapannya terhadap pengalaman di masa depan. Pekerjaan yang menyenangkan untuk dikerjakan dapat dikatakan bahwa pekerjaan itu memberi kepuasan bagi pemangkunya. Kejadian sebaliknya, ketidakpuasan akan diperoleh bila suatu pekerjaan tidak menyenangkan untuk dikerjakan. Hasibuan (2015:202) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Tiffin (2014:224) mengungkapkan bahwa Kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya, situasi kerja, dan kerja sama antara pimpinan dengan karyawan. Wexley dan Yukl dalam Mangkunagara (2014: 117) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang mendukung atau tidak mendukung diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Berdasarkan beberapa pendapat dari para ahli, kepuasan kerja merupakan sikap seorang karyawan yang menggambarkan perasaan senang atau tidak senang dalam perkerjaannya.

b. Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja membicarakan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan. Selain itu, teori kepuasan kerja mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Pada bagian ini beberapa teori disajikan untuk menjelaskan apa yang membuat orang menyenangi pekerjaannya, walaupun antara satu teori dengan teori yang lain saling menunjukkan prinsip yang berbeda.

Rivai (2014: 856) pada umumnya ada 3 (tiga) teori cukup dikenal atau sering dibahas atau digunakan yaitu :

- 1) Teori perbandingan intrapersonal (*intrapersonal comparison proce*) dikenal juga *discrepancy theory*.
- 2) Teori keadilan atau *equity theory*.
- 3) Teori dua faktor (*two factor theory*) yang mana teori ini dikemukakan oleh Herzberg.

Dari penjelasan ketiga teori kepuasan kerja di atas sebagai berikut :

- 1) Teori Ketidak Puasan (*Discrepancy Theory*).

Teori ketidak puas mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai Rivai (2014: 856).

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

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi pegawai yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Jika perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Bila

perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidak puasan menurut Rivai (2014: 857).

3) Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Yaitu kepuasan kerja dan ketidak puasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Teori yang merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok, yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*. *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri atas pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfies* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari gaji atau upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis dan kebutuhan dasar pegawai. Jika tidak terpenuhi faktor ini, pegawai tidak akan puas. Maka besarnya faktor untuk memenuhi kebutuhan tersebut, pegawai tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan pendapat Rivai (2014: 858).

c. Dampak Kepuasan Kerja dan Ketidak Puasan Kerja

Kepuasan kerja dirasakan penting karena yang dirasakan oleh individu, baik puas atau tidak puas terhadap pekerjaan mereka akan tetap memberikan dampak tidak hanya terhadap individu itu sendiri, melainkan pada rekan kerja, kelompok, tim kerja, atasan hingga organisasi. Dampak kepuasan kerja perlu dipantau dalam mengaitkannya yang dihasilkannya seperti contoh kepuasan

kerja dengan produktivitas, kepuasan kerja dengan absensi, kepuasan kerja dengan efek lainnya seperti kesehatan fisik mental, kemampuan mempelajari pekerjaan baru dan kecelakaan kerja, dan kepuasan kerja dengan *turnover* Sutrisno (2016:79). Dampak kepuasan kerja terhadap semangat kerja sebagaimana pendapat Sutrisno (2016: 80) bahwa semangat kerja dipengaruhi banyak faktor-faktor moderator di samping kepuasan kerja. Mengharapkan semangat kerja yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa ganjaran intrinsik misalnya, rasa telah mencapai sesuatu dan ganjaran ekstrinsik (gaji) yang diterima ke duanya adil dan wajar diasosiasikan dengan prestasi kerja yang unggul. Sementara itu dampak ketidakpuasan terhadap ketidakhadiran dan keluarnya tenaga kerja. Perilaku ini karena akan mempunyai akibat ekonomis yang besar, maka lebih besar kemungkinannya ia berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. Sutrisno (2016: 81). Organisasi melakukan upaya yang cukup besar untuk menahan orang-orang ini dengan jalan menaikkan upah, pujian, pengakuan, dan lain-lain. Justru sebaliknya, bagi mereka yang mempunyai kinerja buruk, sedikit upaya dilakukan oleh organisasi untuk menahan mereka. Bahkan, mungkin ada tekanan halus untuk mendorong mereka agar keluar.

d. Faktor Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dapat dibagi menjadi dua, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik berasal dari dalam diri pegawai atau pegawai itu sendiri, sedangkan faktor ekstrinsik yaitu faktor yang berasal dari luar diri pegawai. Menurut Robbins (2015:36), kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain :

1) Semangat Kerja.

Pada umumnya semangat kerja individu timbul dari kondisi menyukai pekerjaan yang memberi peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan serta memberi beragam tugas, kebebasan dan feedback tentang seberapa baik pekerjaannya. Hal ini akan membuat pekerjaan lebih menantang secara mental. Pekerjaan yang kurang menantang akan menciptakan kebosanan, akan tetapi yang terlalu menantang juga dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal.

2) *Reward*.

Karyawan menginginkan penghargaan yang adil, tidak ambigu, dan selaras dengan harapan karyawan. Saat bayaran dianggap adil, dalam arti sesuai dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individual, dan standar bayaran masyarakat, kemungkinan akan tercipta kepuasan.

3) Kondisi Kerja Yang Mendukung

Karyawan berhubungan dengan lingkungan kerjanya untuk kenyamanan pribadi dan kemudahan melakukan pekerjaan yang baik. Yang termasuk didalamnya seperti tata ruang, kebersihan ruang kerja, fasilitas dan alat bantu, temperatur, dan tingkat kebisingan.

4) Pengawasan, yaitu termasuk didalamnya hubungan antara karyawan dengan atasan, pengawasan kerja dan kualitas kerja.

5) Kolega Yang Suportif

Individu mendapatkan sesuatu yang lebih daripada uang atau prestasi yang nyata dari pekerjaan tetapi karyawan juga memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Perilaku atasan juga merupakan faktor penentu kepuasan

yang utama. Oleh karena itu, perlu diterapkan rasa saling menghargai, loyal dan toleran antara satu dengan yang lain, sikap terbuka, dan keakraban antar karyawan akan menimbulkan semangat kerja yang tinggi.

Menurut Sutrisno (2014:77), factor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

1) Kesempatan Untuk Maju

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

2) Semangat Kerja

Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

3) Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

4) Perusahaan dan Manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

5) Pengawasan

Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turn over.

6) Faktor Intrinsik dan pekerjaan

7) Atribut yang ada dalam pekerjaan mansyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

8) Kondisi Kerja

Termasuk di sini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parkir.

9) Aspek Sosial Dalam Pekerjaan.

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.

10) Komunikasi

Komunikasi yang lancar antarkaryawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

11) Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Pendapat Luthans (2010 : 120) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu emosi yang merupakan respon terhadap situasi kerja, sehingga kepuasan kerja tidak dapat dilihat namun bisa dirasakan dan akan tercermin dalam sikap seperti semakin loyal pada organisasi, bekerja dengan maksimal, dan mematuhi

peraturan yang dibuat dalam organisasi. Ada enam faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan itu sendiri, sejauhmana tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk maju atau belajar, dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan dalam menerima tanggung jawab selama bekerja akan menimbulkan semangat kerja yang tinggi.
- 2) Gaji atau upah, yaitu jumlah yang diterima meliputi besar gajinya, kesesuaian antara gaji dengan pekerjaan.
- 3) Pengawasan, yaitu termasuk didalamnya hubungan antara karyawan dengan atasan, pengawasan kerja dan kualitas kerja.
- 4) Kesempatan promosi, yaitu yang berhubungan dengan masalah kenaikan jabatan, kesempatan untuk maju dan pengembangan karir.
- 5) Rekan kerja, yaitu sejauh mana hubungan sesama karyawan.
- 6) Kondisi kerja, yaitu yang menyangkut dengan suasana kerja yaitu peralatan kerja, ventilasi, tata ruang dan sebagainya.

Berdasarkan pada beberapa teori di atas maka peneliti menggunakan beberapa faktor kepuasan kerja penghargaan, reward dan semangat kerja.

e. Indikator-Indikator Kepuasan Kerja

Hasibuan (2015 : 202) Indikator Kepuasan Kerja adalah kondisi emosional pada seorang pegawai yang senang dan mencintai pekerjaannya. Indikator kepuasan kerja yaitu :

- 1) Menyenangi Pekerjaannya

Pegawai sadar arah yang ditujunya, punya alasan memilih tujuannya, dan mengerti cara dalam bekerja. Dengan kata lain, seorang pegawai menyenangi pekerjaannya karena bisa mengerjakannya dengan baik.

2) Mencintai Pekerjaannya

Dalam hal ini pegawai tidak sekedar menyukai pekerjaannya tapi juga sadar bahwa pekerjaan tersebut sesuai dengan keinginannya.

3) Moral Kerja Positif

Ini merupakan kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan mutu yang ditetapkan.

4) Disiplin Kerja

Kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban.

5) Prestasi Kerja

Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Robbins dan Judge (2015 : 108) indikator kepuasan kerja yaitu :

- 1) Sifat pekerjaan, kesulitan pekerjaan yang dilakukan, apakah sesuai dengan keterampilan atau tidak.
- 2) Pengawasan, fleksibilitas pengawasan dan sejauh mana perhatian sertapenghargaan yang diterima.
- 3) Bayaran saat ini, kecukupan atas imbalan / bayaran yang diterima.

- 4) Peluang promosi, kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.
- 5) Hubungan dengan rekan kerja, kerjasama dengan rekan kerja merupakan faktor yang mencerminkan hubungan antara karyawan dengan karyawan lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

Ricahard, Robert dan Gordon (2012:312,337) menegaskan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja, prestasi kerja dan semangat kerja. Kepuasan kerja berhubungan dengan sikap seseorang mengenai kerja, dan beberapa alasan praktis yang membuat kepuasan kerja merupakan konsep yang penting bagi pemimpin. Selain pegawai mendapatkan kepuasan kerja yang memadai, perusahaan juga berkewajiban untuk memberikan semangat kerja para pegawai, terutama bagi seorang pemimpin bagaimana memberikan semangat kerja yang tinggi kepada bawahannya agar untuk bisa bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang dikerjakannya. Pada akhirnya bisa meningkatkan prestasi kerjanya, apabila kepuasan kerja telah didapatkan oleh pegawai dan pegawai tersebut bersemangat untuk bisa menghasilkan prestasi yang maksimal sehingga pada nantinya bisa mencapai tujuan.

Semangat kerja dapat dikatakan sebagai suatu reaksi emosional dan mental yang muncul dalam diri seseorang untuk berusaha melakukan pekerjaan dengan lebih giat, antusias, dan bersungguh-sungguh sehingga

pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih baik Novianingsih (2013; 43). Apabila pegawai merasa bergairah, bahagia, optimis maka kondisi tersebut menggambarkan bahwa pegawai tersebut mempunyai semangat kerja yang tinggi, tetapi apabila karyawan suka membantah, menyakiti hati, kelihatan tidak tenang maka karyawan tersebut mempunyai semangat kerja yang rendah. Semangat kerja atau moral kerja merupakan sikap kesediaan perasaan yang memungkinkan seorang pegawai untuk menghasilkan kerja yang lebih banyak dan tanpa menambah keletihan, yang menyebabkan pegawai dengan antusias ikut serta dalam kegiatan dan usaha kelompok sekerjanya, dan membuat pegawai tidak mudah terkena pengaruh dari luar, terutama dari orang-orang yang mendasarkan sasaran mereka itu atas anggapan bahwa satu-satunya kepentingan pemimpin perusahaan itu terhadap dirinya untuk memperoleh keuntungan.

2. Pengawasan

a. Pengertian Pengawasan

Menurut Sutikno (2012:56) “pengawasan merupakan proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk mengumpulkan data dalam usaha mengetahui ketercapaian tujuan dan kesulitan apa yang ditemui dalam pelaksanaan itu”. Pengawasan bertujuan untuk mengetahui apakah pelaksanaan tugas/pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan”. Sutikno (2012 : 60). Tujuan utama dari pengawasan adalah untuk menjamin agar hasil yang telah dicapai sesuai dengan apa yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga aktivitas dapat berjalan dengan lancar.

Dengan demikian tujuan-tujuan yang telah dicapai sesuai dengan apa yang telah ditetapkan dalam organisasi dapat dicapai secara maksimal. Jadi, tujuan pengawasan secara umum adalah menciptakan suatu efisiensi dan efektivitas dalam setiap kegiatan dan berusaha agar apa yang direncanakan dapat menjadi kenyataan.

Samsudin (2015:78) mengemukakan sebagai berikut. “Pengawasan sumber daya manusia adalah kegiatan manajemen dalam mengadakan pengamatan terhadap :

- 1) Sumber daya manusia yang ada dalam organisasi;
- 2) Sumber daya manusia yang benar-benar dibutuhkan organisasi;
- 3) Pasaran sumber daya manusia yang ada dan memungkinkan;
- 4) Kualitas sumber daya manusia yang dimiliki dan yang ada di pasaran tenaga kerja;
- 5) Kemampuan individual dari setiap sumber daya manusia dalam organisasi;
- 6) Upaya meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam organisasi,

Saydam (2015:64) mengemukakan “Pengawasan merupakan kegiatan yang dilakukan agar proses pekerjaan itu sesuai dengan hasil yang diinginkan”. Berdasarkan uraian diatas, dapat dikemukakan bahwa pengawasan (*controlling*) dilakukan ketika penyelenggaraan kegiatan operasional itu sedang berlangsung. Dengan demikian, orientasi waktu pelaksanaan pengawasan adalah masa sekarang. Pengawasan yang telah dilakukan adalah untuk membantu terlaksananya kesepakatan pencapaian sasaran organisasi.

Jadi pengawasan dapat dinyatakan sebagai proses, yaitu pihak manajemen melihat apakah yang telah terjadi sesuai dengan apa yang seharusnya terjadi.

b. Fungsi Pengawasan

Winardi (2015 :78) mengemukakan fungsi pengawasan yaitu:

- 1) Menetapkan tujuan-tujuan dan merencanakan bagaimana mencapainya.
- 2) Menentukan berapa banyak orang (karyawan) diperlukan serta keterampilan-keterampilan yang perlu dimiliki mereka (*organization*).
- 3) Menyeleksi individu-individu untuk mengisi posisi-posisi (*staffing*) dan kemudian mereka diberi tugas kerja dan ia membantu mereka yang bertanggung jawab untuk melaksanakannya dengan baik (*direction*).
- 4) Dengan aneka macam laporan, ia meneliti bagaimana baiknya rencana-rencana dilaksanakan dan ia mempelajari kembali rencana-rencana sehubungan dengan hasil-hasil yang dicapai dan apabila perlu, rencana-rencana tersebut dimodifikasi.

Selanjutnya, Siagian (2015:86) mengemukakan sebagai berikut: “Fungsi pengawasan adalah menyoroti apa yang sedang terjadi pada waktu pelaksanaan kegiatan operasional yang sedang berlangsung. Jika penyimpangan ditemukan, tindakan korektif dapat saja diambil sehingga dengan demikian organisasi kembali ke rel yang sebenarnya. Dengan kata lain, sorotan perhatian manajemen dalam menyelenggarakan fungsi pengawasan adalah membandingkan isi rencana dengan kinerja nyata (*aktual performance*)”.

c. Tujuan Pengawasan

Menurut Siagian (2015 : 86) tujuan pengawasan yaitu :

- 1) Menjamin ketepatan pelaksanaann sesuai dengan rencana, kebijakan, dan perintah
- 2) Menertibkan koordinasi kegiatan antar unit kerja
- 3) Mencegah pemborosan dan penyelewengan
- 4) Menjamin dapat mewujudkan kepuasan atas kualitas produk yang dihasilkan
- 5) Membina kepercayaan atas aktivitas organisasi

Saydam (2015:65) mengemukakan dengan istilah tujuan pengawasan melekat (Waskat) yaitu: “Terciptanya kondisi yang mendukung kelancaran dan ketepatan pelaksanaan tugas, kebijaksanaan, peraturan perundang-undangan yang dilakukan oleh atasan langsung”. Sedangkan menurut Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No.30/1994 tentang perubahan keputusan Menteri Negara No.93/MENPAN/1989 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pengawasan Melekat, dikemukakan sebagai berikut. “Tujuan pengawasan melekat adalah terciptanya kondisi yang mendukung keancaran dan ketepatan pelaksanaan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan berdasarkan kebijaksanaan, perencanaan, dan peraturan perundang-undangan yang berlaku melalui kegiatan-kegiatan nyata yang diupayakan oleh setiap pimpinan”.

Sedangkan Siagian (2015:65) mengemukakan tentang tujuan pengawasan dengan istilah maksud suatu pengawasan, yaitu sebagai berikut. “Perlu ditekankan bahwa pengawasan juga dimaksudkan untuk mengubah perilaku disfungsional atau menyimpang, bukan untuk serta merta mengenakan sanksi atau hukuman, tetapi untuk membantu yang bersangkutan

mengubah atau meluruskan perilakunya. Kiatnya, bahwa sasaran utamanya adalah untuk menemukan apa yang tidak beres dalam pelaksanaan berbagai kegiatan operasional dalam organisasi dan bukan serta merta mencari siapa yang salah. Dengan demikian, secara implisit terlihat bahwa pengawasan merupakan alat yang ampuh untuk meningkatkan produktivitas kerja”.

d. Proses Pengawasan

Dalam melaksanakan tugas tertentu selalu ada tahap-tahap pelaksanaannya, walaupun tugas itu sederhana. Demikian halnya dalam pengawasan (*controlling*). Handoko (2013:360) mengemukakan bahwa ada lima tahap dalam proses pengawasan yaitu:

1) Tahap Penetapan standar

Tujuannya adalah sebagai sasaran, kuota dan target pelaksanaan kegiatan yang digunakan sebagai patokan dalam pengambilan keputusan.

2) Tahap penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan

Digunakan sebagai dasar atas pelaksanaan kegiatan yang dilakukan secara tepat.

3) Tahap pengukuran pelaksanaan kegiatan

Ada beberapa cara untuk melakukan pengukuran pelaksanaan yaitu: Pengamatan, Laporan-laporan baik lisan maupun tertulis, Metode-metode otomatis, Pengujian dan sampel.

4) Tahap perbandingan pelaksanaan dengan standar dan analisis penyimpangan.

Digunakan untuk mengetahui penyebab terjadinya penyimpangan dan menganalisisnya, serta digunakan sebagai alat pengambilan keputusan.

5) Tahap pengambilan tindakan koreksi bila diperlukan

Bila diketahui dari pelaksanaannya terjadi penyimpangan dimana perlu ada perbaikan dalam pelaksanaan.

Dari beberapa tahap-tahap dalam proses pengawasan di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa pengawasan akan berjalan dengan baik apabila tahap-tahap yang dilakukan dalam proses pengawasan sesuai dengan prosedur pengawasan.

e. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengawasan

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengawasan Menurut Mulyadi (2017:770), beberapa faktor yang mempengaruhi pengawasan adalah:

- 1) Perubahan yang selalu terjadi baik dari luar maupun dari dalam organisasi.
- 2) Kompleksitas organisasi memerlukan pengawasan formal karena adanya desentralisasi kekuasaan.
- 3) Kesalahan atau penyimpangan yang dilakukan anggota organisasi memerlukan pengawasan.

Dari pendapat ahli di atas, penulis berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pengawasan ialah berasal dari dalam dan luar organisasi.

f. Teknik Pengawasan

Hasibuan (2014:246) mengemukakan bahwa cara-cara pengawasan dilakukan sebagai berikut:

- 1) Pengawasan Langsung

Pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan sendiri secara langsung oleh seorang manajer. Manajer memeriksa pekerjaan

yang sedang dilakukan bawahan untuk mengetahui apakah dikerjakan dengan benar dan hasil-hasilnya sesuai dengan yang dikehendakinya.

2) Pengawasan Tidak Langsung

Pengawasan tidak langsung adalah pengawasan jarak jauh, artinya dengan melalui laporan yang diberikan oleh bawahan. Laporan ini dapat berupa lisan atau tulisan tentang pelaksanaan pekerjaan dan hasil-hasil yang telah dicapai.

3) Pengawasan Berdasarkan Kekecualian

Pengawasan berdasarkan kekecualian adalah pengawasan yang dikhususkan untuk kesalahan-kesalahan yang luar biasa dari hasil atau standar yang diharapkan. Pengawasan semacam ini dilakukan dengan cara kombinasi langsung dan tidak langsung oleh manajer.

g. Sifat dan Waktu Pengawasan

Sifat dan Waktu Pengawasan Menurut Hasibuan (2013:247), sifat dan waktu pengawasan terdiri dari:

- 1) *Preventive controll*, adalah pengendalian yang dilakukan sebelum kegiatan dilakukan untuk menghindari terjadinya penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaannya. *Preventive controll* ini dilakukan dengan cara:
 - a) Menentukan proses pelaksanaan pekerjaan;
 - b) Membuat peraturan dan pedoman pelaksanaan pekerjaan;
 - c) Menjelaskan dan atau mendmonstrasikan cara pelaksanaan pekerjaan itu
 - d) Mengorganisasi segala macam kegiatan

- e) Menentukan jabatan, job description, authority, dan responsibility bagi setiap individu karyawan
 - f) Menetapkan sistem koordinasi pelaporan dan pemeriksaan
 - g) Menetapkan sanksi-sanksi bagi karyawan yang membuat kesalahan. Preventive controll adalah pengendalian terbaik karena dilakukan sebelum terjadi kesalahan.
- 2) *Repressive Controll*, adalah pengendalian yang dilakukan setelah terjadi kesalahan dalam pelaksanaannya, dengan maksud agar tidak terjadi pengulangan kesalahan, sehingga hasilnya sesuai dengan yang diinginkan. *Repressive controll* ini dilakukan dengan cara sebagai berikut:
- a) Membandingkan hasil dengan rencana;
 - b) Menganalisis sebab-sebab yang menimbulkan kesalahan dan mencari tindakan perbaikannya
 - c) Memberikan penilaian terhadap pelaksanaannya, jika perlu dikenakan sanksi hukuman kepadanya
 - d) Menilai kembali prosedur-prosedur pelaksanaan yang ada
 - e) Mengecek kebenaran laporan yang dibuat oleh petugas pelaksana
 - f) Jika perlu meningkatkan keterampilan atau kemampuan pelaksana melalui training dan education.
- 3) Pengawasan saat proses dilaksanakan yaitu jika terjadi kesalahan langsung diperbaiki
- 4) Pengawasan berkala, adalah pengendalian yang dilakukan secara berkala, misalnya per bulan, per semester, dan lain-lain

- 5) Pengawasan mendadak, adalah pengawasan yang dilakukan secara mendadak untuk mengetahui apakah pelaksanaan atau peraturan-peraturan yang ada telah dilaksanakan atau tidak dilaksanakan dengan baik. Pengawasan mendadak ini sekali-sekali perlu dilakukan, supaya kedisiplinan karyawan tetap terjaga dengan baik
- 6) Pengawasan melekat (*waskat*) adalah pengawasan yang dilakukan secara integratif mulai dari sebelum, pada saat, dan sesudah kegiatan operasional dilakukan.

Dari pendapat ahli di atas, penulis berpendapat bahwa sifat dan waktu pengawasan terdiri dari pengawasan yang dilakukan setelah terjadi penyimpangan serta sesudah terjadi penyimpangan serta pengawasan yang rutin dilakukan setiap bulan atau bahkan pada waktu tertentu-tertentu saja.

h. Pengawasan Efektif

Pengawasan yang efektif menurut Siswanto (2015:149) secara umum mempunyai karakteristik sebagai berikut:

- 1) Akurat (*Accurate*)

Informasi atas kinerja harus akurat. Ketidak akuratan data dari suatu sistem pengawasan dapat mengakibatkan organisasi mengambil tindakan yang akan menemui kegagalan untuk memperbaiki suatu permasalahan.

- 2) Tepat Waktu (*Timely*)

Informasi harus dihimpun, diarahkan, dan segera dievaluasi jika akan diambil tindakan tepat pada waktunya guna menghasilkan perbaikan.

3) Objektif dan Komprehensif (*Objective and Comprehensible*).

Informasi dalam suatu sistem pengawasan harus mudah dipahami dan dianggap objektif oleh individu yang menggunakannya. Maka objektif sistem pengawasan, makin besar kemungkinannya bahwa individu dengan sadar dan efektif akan merespons informasi yang diterima, demikian pula sebaliknya. Sistem informasi yang sulit dipahami akan mengakibatkan kebingungan untuk diterapkan.

4) Dipusatkan Pada Tempat Pengawasan Strategis (*Focused on Strategic Control Points*).

Sistem pengawasan strategis sebaiknya dipusatkan pada bidang yang paling banyak kemungkinan akan terjadi penyimpangan standar, dan akan menimbulkan kerugian yang paling besar. Selain itu, sistem pengawasan strategis sebaiknya dipusatkan pada tempat yang tindakan perbaikan dapat dilaksanakan seefektif mungkin.

5) Secara Ekonomi Realistik (*Economically Realistic*)

Pengeluaran biaya untuk implementasi harus ditekan seminimum mungkin sehingga terhindar dari pemborosan yang tidak berguna. Usaha untuk meminimumkan pengeluaran yang tidak produktif adalah dengan cara mengeluarkan biaya paling minimum yang diperlukan memastikan bahwa aktivitas yang dipantau akan mencapai tujuan.

6) Secara Organisasi Realistik (*Organizationally Realistic*)'

Sistem pengawasan harus dapat digabungkan dengan realitas organisasi. Misalnya, individu harus dapat melihat hubungan antara

tingkat kinerja yang harus dicapai dan imbalan yang akan menyusul kemudian.

7) Dikoordinasikan dengan Arus Pekerjaan Organisasi (*Coordinated with the Organization's Work Flow*)

Informasi pengawasan perlu untuk dikoordinasikan dengan arus pekerjaan di seluruh organisasi karena dua alasan. Pertama, setiap langkah dalam proses pekerjaan dapat memengaruhi keberhasilan atau kegagalan seluruh operasi. Kedua, informasi pengawasan harus sampai pada semua orang yang perlu untuk menerimanya.

8) Fleksibel (*Flexible*)

Pada setiap organisasi pengawasan harus mengandung sifat fleksibel yang sedemikian rupa sehingga organisasi tersebut dapat segera bertindak untuk mengatasi perubahan yang merugikan atau memanfaatkan peluang baru.

9) Preskriptif dan Operasional (*Prescriptive and Operational*)

Pengawasan yang efektif dapat mengidentifikasi tindakan perbaikan apa yang perlu diambil setelah terjadi penyimpangan dari standar. Informasi harus sampai dalam bentuk yang dapat digunakan ketika tiba pada pihak yang bertanggung jawab untuk mengambil tindakan perbaikan.

10) Diterima Para Anggota Organisasi (*Accepted by Organization Members*)

Agar sistem pengawasan dapat diterima Oleh para anggota organisasi, pengawasan tersebut harus berkaitan dengan tujuan yang ingin dicapai.

f. Indikator Pengawasan

Menurut Siswanto (2015:149) bahwa pengawasan yang efektif yaitu :

- 1) Pengawasan harus mendukung sifat dan kebutuhan kegiatan (aktifitas)
- 2) Pengawasan harus objektif
- 3) Pengawasan tepat waktu
- 4) Pengawasan harus diikuti dengan adanya tindakan perbaikan setelah terjadi penyimpangan
- 5) Pengawasan harus bersifat fleksibel.

2. Reward

a. Pengertian *Reward*

Reward mencerminkan tujuan organisasi dan berkaitan dengan ukuran yang bersifat multidimensi yang akan mendorong kinerja seseorang dan organisasi secara keseluruhan. Seberapa jauh seseorang memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan sesuai dengan ukuran. Visi dan misi menjadi ukuran dasar dalam menentukan sistem *reward* seseorang. *Reward* suatu konsep yang dikembangkan dari suatu konsep manajemen sumber daya manusia, terutama ditujukan dalam rangka memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. Metode ini sudah cukup lama dikenal dalam dunia kerja.

Reward berasal dari bahasa Inggris artinya hadiah, ganjaran, penghargaan atau imbalan. Nugroho dalam Koencoro dkk. (2014: 2) "*Reward* adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar

seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai”. Pendapat tersebut memberikan pengertian *reward* merupakan balas jasa terhadap prestasi kinerja. *Reward* bertujuan agar seseorang dapat mempertahankan prestasi kerjanya dan yang belum dapat meningkatkan kinerjanya. *Reward* berkaitan dengan kebijakan manajemen sumber daya manusia sebagaimana dikemukakan oleh Handoko (2014: 66), bahwa *Reward* merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeimbangan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Pendapat di atas, menyatakan bahwa *reward* sesuatu yang direncanakan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Hal ini memberikan gambaran bahwa *reward* merupakan salah satu kebijakan manajemen sumber daya manusia yang bertujuan motivasi karyawan atau pegawai.

Mahmudi (2015:187) *reward* adalah penilaian yang bersifat positif terhadap pegawai. Kadarisman (2012:122) *reward* adalah semua bentuk baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan. Tohardi (2014: 317) *reward* adalah ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para karyawan agar produktivitasnya tinggi” Berdasarkan pengertian di atas, maka *reward* merupakan suatu sarana motivasi atau pendorong yang diberikan dengan sengaja kepada pegawai atau pegawai agar timbul semangat yang tinggi untuk

berprestasi. Pemberian *reward* juga dimaksudkan untuk membangun, memelihara dan memperkuat harapan dan keinginan karyawan agar dapat menghasilkan motivasi kerja dan produktivitas yang tinggi sehingga pada akhirnya akan dengan mudah tercapai target yang telah direncanakan.

b. Jenis-Jenis *Reward*

Pada dasarnya *reward* ada dua tipe atau jenis. Ivancevich dalam Koencoro (2014:2) mengemukakan bahwa *reward* dibagi menjadi dua jenis, yaitu *reward ekstrinsik* dan *reward intrinsik*. *Reward ekstrinsik* adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. *Reward* ekstrinsik terdiri atas penghargaan finansial dan non finansial. Adapun *reward* ekstrinsik berbentuk finansial meliputi:

- 1) Gaji, yaitu balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari sebuah perusahaan.
- 2) Tunjangan, yaitu sesuatu yang diberikan pada karyawan meliputi danapensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan. Pada umumnya merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran.
- 3) Bonus atau insentif, yaitu tambahan imbalan di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan organisasi.

Sementara itu, Ivancevich dalam Koencoro dkk. (2014:2) *reward ekstrinsik* berbentuk non finansial meliputi:

- 1) Penghargaan interpersonal, biasa yang disebut dengan *reward* antar pribadi, manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan interpersonal, seperti status dan pengakuan.
- 2) Promosi, *reward* promosi merupakan sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. *Reward* intrinsik adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri.

Ivancevich dalam Koencoro (2014:3) mengemukakan bentuk *reward* intrinsik yaitu: Penyelesaian (*completion*), kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan hal yang sangat penting bagi sebagian orang.

- 1) Pencapaian (*achievement*), yaitu *reward* yang muncul dalam diri sendiri, yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan yang menantang.
- 2) Otonomi, yaitu suatu keinginan yang timbul pada orang atas pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat.

Pendapat lain, Mahsun (2014: 112) mengemukakan bahwa pada dasarnya ada dua tipe *reward* yaitu *social reward* dan *psychic reward* :

- 1) Sosial *reward*, yaitu pujian dan pengakuan diri dari dalam dan luar organisasi, yang merupakan faktor *extrinsic reward* yang diperoleh dari lingkungannya, seperti *financial* materi dan piagam penghargaan.
- 2) *Psychic reward*, yaitu datang dari *self esteem* (berkaitan dengan harga diri), *self satisfaction* (kepuasan diri) dan kebanggaan atas hasil yang dicapai.

c. Tujuan *Reward*

Dalam lingkup luas, sistem reward organisasional adalah semua yang dihargai dan diinginkan sumber daya manusia yang mampu dan mau diberikan perusahaan sebagai ganti atas kontribusi yang diberikan sumber daya manusia tersebut. Didalamnya terbagi lagi menjadi berbagai penghargaan finansial dan non finansial. Meskipun uang adalah alat yang sangat besar pengaruhnya bagi karyawan dan produktivitas mereka, dampak dari penghargaan nonfinansial juga sama berartinya bagi pegawai. Secara luas sistem penghargaan diciptakan untuk menarik, menahan, dan memotivasi kinerja pegawai. Namun tujuan yang lebih penting didalamnya adalah keadilan atas persamaan yang bisa dicapai dengan setidaknya tiga dimensi berikut ini :

- 1) Kesamaan internal: berdasarkan harga dari apa yang diberikan pegawai bagi perusahaan.
- 2) Kesamaan eksternal: disesuaikan dengan pembayaran raya-rata perusahaan lainnya.
- 3) Kesamaan individual: pembayaran yang adil sesama individu yang melakukan pekerjaan yang sama atau serupa.

Parulian (2016:12) dimana pegawai menginginkan *reward* yang setimpal dengan apa yang diberikannya kepada organisasi dan sama dengan yang diterima pegawai lain, dengan pekerjaan serupa pasti pegawai tersebut akan menunjukkan kerja yang konsisten dan menimbulkan semangat kerja yang tinggi. Jika pegawai tidak memperolehnya, cenderung mengurangi sumbangsih mereka atau bahkan keluar dari tempat bekerjanya tersebut dan menimbulkan semangat kerja akan menurun. Jadi, dalam sisi yang lebih luas, sistem *reward*

dirancang agar mampu menarik perhatian, mempertahankan dan mendorong pegawai agar bekerja lebih produktif. Oleh sebab itu, sistem penghargaan harus mencerminkan komunikasi yang bagi pegawai dan perusahaan.

d. Alternatif Norma Pemberian *Reward*

Reward dapat mengubah seseorang dan memicu peningkatan kinerja. Menurut Mahsun (2014: 114) terdapat (empat) alternatif norma pemberian *reward* agar dapat digunakan untuk memicu kinerja dan produktivitas pegawai, yaitu:

1) Kesesuaian tujuan (*goal congruense*).

Setiap organisasi publik pasti mempunyai tujuan yang hendak dicapai. Sementara itu, setiap individu dalam organisasi mempunyai tujuan individual yang tidak selaras dengan tujuan organisasi. *Reward* harus diciptakan sebagai jalan tengah agar tujuan organisasi dapat dicapai tanpa mengorbankan tujuan individual, dan tujuan individual dapat tercapai tanpa harus mengorbankan tujuan organisasi.

2) Keadilan (*equity*)

Reward harus dialokasikan secara proporsional dengan mempertimbangkan besarnya kontribusi setiap individu atau kelompok. Karyawan yang memberi kontribusi tinggi maka penghargaannya juga akan tinggi, sebaliknya siapa yang memberikontribusi rendah, *reward* juga akan rendah.

3) Kemerataan (*equality*)

Penghargaan juga harus didistribusikan secara merata bagi semua pihak (individu atau kelompok) yang telah menyumbangkan sumber dayanya untuk tercapainya produktivitas.

4) Kebutuhan

Alokasi *reward* kepada pegawai mesti mempertimbangkan tingkat kebutuhan utama dari pegawai. *Reward* yang berwujud finansial tidak selalu sesuai dengan kebutuhan utama pegawai.

e. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Reward*

Menurut Nawawi (2016:31), Ada empat faktor yaitu:

- 1) Konsistensi internal
- 2) Persaingan atau kompetisi eksternal,
- 3) Kontribusi karyawan,
- 4) Administrasi

Konsistensi internal yang kadang disebut dengan keadilan internal merujuk kepada pekerjaan atau tingkat keahlian dalam sebuah perusahaan, yang membandingkan kontribusi mereka dalam pencapaian tujuan organisasi. Kompetisi eksternal adalah penetapan besarnya *reward* pada tingkatan yang mana perusahaan masih memiliki keunggulan kompetitif dengan perusahaan lain, sehingga perusahaan dapat mempertahankan pegawai yang memiliki keunggulan atau berkualitas untuk tetap bekerja diperusahaan.

Kontribusi karyawan merupakan penetapan besarnya *reward* yang merujuk kepada kontribusi yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan. Penghargaan dapat ditetapkan berdasarkan senioritas, prestasi kerja, panduan insentif, dan program yang ada didalam perusahaan. Administrasi merupakan faktor keempat yang dijadikan bahan pertimbangan oleh perusahaan dalam menetapkan kebijaksanaan pemberian *reward*, antara lain aspek perencanaan, anggaran yang tersedia, komunikasi, dan evaluasi.

Bejo Siswanto (2010: 281) berpendapat bahwa, faktor yang mempengaruhi penghargaan terhadap karyawan adalah:

- 1) Kejujuran
- 2) Kedisiplinan
- 3) Kesetiaan
- 4) Kreativitas
- 5) Kerjasama
- 6) Kepemimpinan
- 7) Kepribadian
- 8) Kecakapan
- 9) Tanggung jawab

f. Indikator *Reward*

Menurut Kadarisman (2012 : 122), indikator *reward* (penghargaan) adalah sebagai berikut :

1) Insentif

Insentif adalah tambahan-tambahan imbalan di atas atau di luar gaji/upah yang diberikan organisasi.

2) Tunjangan

Tunjangan karyawan seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan. Pada umumnya merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran.

3) Penghargaan Interpersonal

Penghargaan Interpersonal atau disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan Interpersonal, seperti status dan pengakuan.

4) Promosi

Manajer menjadikan penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi.

Siagian (2010 : 15) rasa keadilan dapat membuat pegawai menjadi puas terhadap kompensasi yang diterimanya. Begitu juga pihak perusahaan juga berharap bahwa kepuasan yang dirasakan oleh pegawai akan mampu memotivasi karyawan tersebut untuk meningkatkan kinerjanya, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Indikator *reward* Siagian (2010 : 15) yaitu :

1) Pekerjaan itu sendiri.

Pekerjaan itu sendiri yaitu karakteristik pekerjaan yang dimiliki, tugas yang menarik, peluang untuk belajar dan kesempatan untuk bertanggung jawab menunjukkan kecenderungan untuk senang atas pekerjaannya.

2) Upah

Upah yang merupakan hal yang berhubungan langsung berhubungan dengan kepuasan kerja, namun kepuasan itu tidak semata-mata karena upah. Karena upah merupakan dasar untuk mendapatkan kepuasan selanjutnya. pemenuhan upah. Adanya peningkatan efisiensi dan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia melalui pembagian tanggung jawab yang jelas, dan

transparan, adalah salah satu indikator yang penting. Selain itu tumbuhnya kemandirian dan kurang tergantung dikalangan pegawai, bersifat aktif dan proaktif, serta memiliki jiwa kewirausahaan tinggi, juga merupakan indikator terpenuhinya kebutuhan untuk mendapatkan penghargaan selanjutnya.

3) Peluang Promosi.

Peluang promosi akan mempengaruhi kepuasan kerja, karena itu merupakan bentuk lain dari pemberian penghargaan. yang dilakukan oleh pegawai tersebut. Kategori keberhasilan sistem *reward* dapat dilihat dari kesempatan untuk promosi jabatan ke jenjang yang lebih baik. Adanya kesiapan pegawai untuk berkompetisi secara sehat dengan pegawai lainnya dalam kesempatan untuk promosi, upaya dan inovatif dengan dukungan pimpinan merupakan indikator keberhasilan sistem *reward*.

4) Pengawasan

Pengawasan, dari dua dimensi pengawasan yaitu partisipasi, situasi kerja sama yang ditunjukkan oleh pengawas akan memiliki pengaruh pada kepuasan kerja. Kategori keberhasilan *reward* dapat dilihat dari terintegrasinya pengawasan. Adanya peningkatan kinerja pegawai yang dapat dicapai melalui kemandirian dan inisiatif pengawas pegawai dalam mengelola dan menggunakan sumber yang tersedia.

5) Rekan Kerja

Rekan kerja, secara alami kondisi rekan kerja akan sangat mempengaruhi semangat kerja karyawan. Kepuasan karyawan dapat dilihat dari sejauh mana kerja sama antara rekan kerja karyawan didalam melaksanakan

tugasnya, sebaliknya yang di kategorikan sistem *reward* dapat dilihat pada adanya kerja sama, baik sesama karyawan maupun antara karyawan dengan atasan dalam organisasi untuk mencapai tujuan.

3. Semangat Kerja

a. Pengertian Semangat Kerja

Semangat kerja merupakan faktor yang sangat penting yang harus dimiliki oleh setiap karyawan sehingga mereka dapat menyelesaikan dan melakukan seluruh tugas dan pekerjaan yang baik. Semangat kerja bisa saja dipengaruhi oleh situasi dari karyawan itu sendiri, bawahan, pimpinan maupun lingkungan sekitar tempat bekerja. Nitisemito yang dikutip kembali oleh Darmawan (2013:77), menjelaskan bahwa semangat kerja dapat diartikan juga sebagai suatu iklim atau suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif. Widodo (2015:104) menjelaskan bahwa semangat kerja adalah mencerminkan kondisi karyawan dalam lingkungan kerjanya, bila semangat kerja baik maka perusahaan memperoleh keuntungan, seperti rendahnya tingkat absensi, kecilnya keluar masuk karyawan dan meningkatkan produktivitas tenaga kerja.

Hasibuan (2014:60) menjelaskan semangat kerja adalah keinginan, kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik, berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal, kemauan, dan kesenangan mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan. Dari definisi diatas disimpulkan semangat kerja merupakan cermin dari kondisi karyawan dalam lingkungan kerjanya dan ekspresi mental individu atau kelompok yang menunjukkan rasa

senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya, sehingga merasa bergairah dan mampu bekerja secara lebih cepat dan lebih baik demi tercapainya suatu tujuan kelompok maupun organisasi. Jika semangat kerja meningkat maka perusahaan akan memperoleh banyak keuntungan seperti rendahnya tingkat absensi, pekerjaan lebih cepat diselesaikan dan sebagainya. Sehingga tingkat taat terhadap disiplin pun akan meningkat.

b. Pentingnya Semangat Kerja

Dengan adanya semangat kerja tersebut, maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan, absensi dapat diperkecil dan kemungkinan perpindahan karyawan dapat diperkecil seminimal mungkin dan sebagainya. Oleh karena itu maka selayaknya apabila setiap organisasi selalu berusaha agar para pegawai mempunyai kesadaran yang tinggi akan perusahaannya, maka pegawai tersebut akan sangat diharapkan memiliki moral kerja yang tinggi sebab dengan moral kerja yang tinggi diharapkan semangat kerja akan meningkat karena itu semangat kerja pada hakikatnya adalah perwujudan dari moral kerja yang tinggi. Dengan semangat kerja yang tinggi maka karyawan diharapkan akan mencapai tingkat produktivitas yang lebih baik, dan pada akhirnya menunjang terwujudnya tujuan dari perusahaan. Dengan semangat kerja yang tepat diberikan kepada pegawai untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melakukan tugasnya, karena dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, kepentingan pribadi para pegawai akan terpelihara.

c. Faktor-faktor Untuk Mengukur Semangat Kerja

Peningkatan semangat kerja karyawan dalam suatu perusahaan merupakan suatu hal yang sangat penting. Pegawai yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan memberikan keuntungan pada perusahaan dan sebaliknya pegawai yang memiliki semangat kerja yang rendah dapat mendatangkan kerugian pada perusahaan. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan harus mengetahui faktor-faktor yang dapat mengukur semangat kerja. Nitisemito dalam Darmawan (2013:80) faktor-faktor untuk mengukur semangat kerja adalah :

1) Absensi

Absensi menunjukkan ketidakhadiran karyawan dalam tugasnya. Hal ini termasuk waktu yang hilang karena sakit, kecelakaan dan pergi meninggalkan pekerjaan karena alasan pribadi tanpa diberi wewenang yang tidak diperhitungkan sebagai absensi adalah diberhentikan untuk sementara, tidak ada pekerjaan, cuti yang sahlibur dan pemberhentian kerja.

2) Kerja sama

Kerja sama dalam bentuk tindakan kolektif seseorang terhadap oranglain. Kerjasama dapat dilihat dari kesediaan karyawan untuk bekerja sama dengan rekan kerja atau dengan atasan mereka berdasarkan untuk mencapai tujuan bersama. Selain itu, kerjasama dapat dilihat dari kesediaan untuk saling membantu di antara rekan sekerja sehubungan dengan tugas-tugasnya dan terlihat keaktifan dalam kegiatan organisasi.

3) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

4) Kedisiplinan

Kedisiplinan sebagai suatu sikap dan tingkah laku yang harus sesuai peraturan organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Dalam prakteknya bila suatu organisasi telah mengupayakan sebagian besar dari peraturan yang ditaati oleh sebagian besar karyawan maka kedisiplinan telah dapat ditegakkan dan harus dapat di terapkan di perusahaan.

Apabila semangat kerja pegawai berada pada tingkat yang tinggi bukanlah sesuatu masalah karena hal ini merupakan harapan dari organisasi, tetapi jika semangat menurun dan berada pada tingkat yang rendah maka akan sangat merugikan pihak perusahaan. Sehingga sangatlah penting apabila semangat dalam bekerja terus terjaga.

d. Cara Meningkatkan Semangat Kerja

Pembinaan semangat kerja pegawai perlu dilakukan terus menerus agar mereka menjadi terbiasa memiliki semangat kerja yang tinggi dan penuh gairah. Dengan kondisi demikian, pada pegawai dapat melakukan pekerjaannya dengan baik dan kreatif. Hal ini sangat penting bagi kelangsungan hidup pegawai diperusahaan. Oleh sebab itu perusahaan harus berupaya untuk memelihara semangat kerja pegawai dengan melakukan berbagai cara dan kombinasi mana

yang tepat. Biasanya dari perusahaan tersebut serta tujuan yang ingin dicapai. Nitisimito (2014:200) cara-cara tersebut antara lain:

1) Gaji Yang Cukup

Setiap perusahaan harusnya dapat memberikan gaji yang cukup kepada karyawannya. Dimaksud dengan cukup disini relatif, artinya mampu dibayarkan tanpa menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Sehingga para pegawai dapat terjamin keuangannya dalam bekerja.

2) Memperhatikan Kebutuhan Rohani

Selain kebutuhan materi yang berwujud gaji yang cukup, para karyawan membutuhkan kebutuhan rohani. Kebutuhan rohani adalah menyediakan tempat ibadah, menghormati kepercayaan orang lain.

3) Perlu Menciptakan Suasana Santai

Suasana rutin sering kali menimbulkan kebosanan dan ketegangan bagi para karyawan. Untuk menghindari hal tersebut, maka perlu perusahaan sekalimenciptakan suasana santai dan rekreasi bersama-sama, mengadakan pertandingan olahraga antar karyawan yang lainnya.

4) Tempatkan Karyawan Pada Posisi Yang Tepat.

Setiap perusahaan harus mampu menempatkan pada posisi yang tepat, artinyamenempatkan mereka pada posisi yang sesuai dengan keterampilan mereka. Ketidakpastian dalam penempatan karyawan bisa membuat karyawan bisatidak maksimal dalam menyelesaikan tugasnya.

5) Perasaan Aman Dan Masa Depan

Semangat kerja akan tumbuh apabila para karyawan mempunyai perasaan aman terhadap masa depan profesi mereka, kestabilan perusahaan biasanya

modal yang dapat diandalkan untuk menjamin rasa aman bagi para karyawan. Cara lain yang sering digunakan perusahaan yaitu mengadakan program pensiun.

6) Fasilitas Yang Memadai

Setiap perusahaan bila memungkinkan hendaknya menyediakan fasilitas yang memadai untuk karyawannya. Apabila perusahaan sanggup menyediakan fasilitas-fasilitas yang memadai, maka akan timbul rasa senang dalam bekerja.

d. Dimensi dan Indikator Semangat kerja

Semangat kerja yang tinggi adalah sebuah suatu kondisi yang sangat diharapkan oleh setiap organisasi. Untuk mengetahui apakah seseorang memiliki semangat kerja yang tinggi atau rendah maka dapat dilihat dari ciri-ciri yang terlibat dalam sikap sehari-hari. Indikator semangat kerja yang dikemukakan oleh Nitisemito dalam Danang Ersanto Nugroho (2015:4), semangat kerja karyawan berkaitan dengan:

1) Produktivitas Karyawan

Karyawan yang semangat kerjanya tinggi cenderung melaksanakan tugas sesuai waktu, tidak menunda pekerjaan dengan sengaja, serta mempercepat pekerjaannya dan sebagainya. Oleh karena itu harus dibuat standar kerja untuk mengetahui apakah produktivitas pegawai yang tinggi. Dimensi naiknya produktivitas karyawan diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu :

- a) Professionalisme dalam menyelesaikan pekerjaan
- b) Tidak menunda pekerjaan
- c) Mempercepat pekerjaan

2) Tingkat absensi

Tingkat absensi rendah merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja, karena nampak bahwa presentase absen seluruh karyawan rendah. Dimensi absensi yang rendah diukur dengan menggunakan empat indikator yaitu:

- a) Cuti
- b) Keterlambatan
- c) Alfa
- d) Sakit

3) Kegelisahan karyawan

Kegelisahan dapat terwujud dalam bentuk ketidak senangan dalam bekerja dan keluhan kesah yang di ungkapkan di antara sesama karyawan. Dimensi kegelisahan diukur dengan menggunakan indikator yaitu :

- a) Tingkat kegelisahan

4) Tuntutan Dari Karyawan

Tuntutan merupakan bentuk perwujudan dari ketidakpuasan, dimana pada tahap tertentu akan menimbulkan kebenaran untuk mengajukan tuntutan. Dimensi tuntutan diukur dengan menggunakan indikator yaitu: tingkat tuntutan.

5) Pemogokan kerja oleh karyawan

Pemogokan merupakan bentuk perwujudan dan ketidakpuasan dan kegelisahan, apabila hal ini sudah memuncak dan tidak tertahan lagi maka akan menimbulkan tuntutan, dan jika tidak berhasil pada umumnya berakhir dengan suatu pemogokan.

Nitisemito (2010), Semangat dan gairah kerja sulit untuk pisahkan meski semangat kerja memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap semangat kerja. Adanya kepuasan kerja dan semangat kerja yang diberikan kepada karyawan maka diharapkan para karyawan tersebut bisa bekerja lebih baik dan dapat menunjang prestasi kerja. Tinggi rendahnya prestasi kerja seorang karyawan tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses yang panjang.

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang penulis kutip menunjukkan hasil penelitian seperti yang tertera dalam tabel berikut. Tujuan dari ditampilkannya penelitian terdahulu untuk mengetahui bagaimana penelitian tersebut dilakukan, bagaimana hubungan yang terjadi antara variabel yang diteliti, dan seberapa besar tingkat hubungan antar variabel tersebut.

Tabel 2.1.
Penelitian Terdahulu

No	Nama/ Tahun	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
1	Ferawaty R. (2016)	Pengaruh <i>Reward</i> dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Perawat Badan Layanan Umum (BLU) pada Rumah Sakit Bayangkara	<i>Reward (X1)</i> dan Motivasi (X2)	Kepuasan kerja (Y)	Analisis Linier Berganda	Imbalan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
2	Fausta Hindarti (2015)	Pengaruh <i>Reward</i> terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai variabel mediasi. PT. Bank Centra Asia Tbk. Cabang Utama Surakarta	<i>Reward (X1)</i> , Motivasi (X2)	Kepuasan Kerja (Y)	Analisis Linier Berganda	Terdapat <i>Reward</i> berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
3	Adi Akbar (2017).	Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja di Rumah Sakit Umum Cibabat Cimahi.	Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2)	Kepuasan Kerja (Y)	Regresi Linear berganda	Terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja.

		Skripsi Universitas Pasundan Bandung..				
4	Ratu Sania (2014).	Pengaruh Motivasi dan <i>Reward</i> terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian <i>Office (Non Medis)</i> Rumah Sakit Bogor <i>Medical Center</i> . Skripsi Universitas Indonesia (UI).	Motivasi (X1) dan <i>Reward</i> (X2)	Kepuasan Kerja (Y)	Regresi Linear Berganda	Terdapat pengaruh yang positif <i>reward</i> secara persial terhadap kepuasan kerja pegawai
5	Dewi Rofita (2017)	Pengaruh Pengawasan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Surakarta	Kompensasi (X1) Gaya Kepemimpinan (X2) Komiiitmen Organisasi (X3)	Kepuasan kerja (Y)	Regresi Linear Berganda	Kompensasi Kepemimpina, Komitmen Organisasi berpengaruh secara simultan terhadapkepuasaan kerjaperawat
6	Firman (2016).	Pengaruh <i>Reward System</i> terhadap kepuasan kerja Karyawan RSUD Kota Makasar.	<i>Reward System</i> (X1)	kepuasan kerja (Y)	Intervening	Terdapat pengaruh positif <i>reward system</i> terhadap Kepuasan kerja karyawan
7	Berlian Yuli Saputri (2018)	Pengembangan Model <i>Reward System</i> Berbasis Kinerja terhadap Kepuasan Kerja Perawat RSUD dr. Iskak Tulungagung	Reward Interistik (X1), reward Eksteristik (x2)	Kepuasan kerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Kepuasan kerja akanmeningkat apabila <i>reward system</i> terdiri dari <i>reward</i> intrinsic dan <i>reward</i> ktrinsik dalam pembagian berdasarkan kinerjaperawat.
8	Gustri Ningsih (2018).	Hubungan Sistem <i>Reward</i> dengan Kepuasan Kerja Perawat RSUD Sijunjung Kabupaten Sijunjung.	SDM(X1), Sistem reward (x2)	Kepuasan kerja (Y)	Regresi linier berganda	Terdapat hubungan yang signifikan sistem <i>reward</i> dengan kepuasan kerja perawat di RSUD Sijunjung
9	Grisna Puspita Sari (2017)	Pengaruh kompensasi, iklim kerja, semangat kerja dan karakteristik karyawan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerjasebagai variabel intervening(studi pada pt bank bukopin tbk cabang sultan agung)	Kompensasi (x1) iklim kerja (X2) semangat kerja (X3)	kepuasan kerja (Y)	Regresi Linear berganda	Kompensasi terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan
10	Zeeshan, Ahmad et.al. 2017.	<i>Reward and Job Stasfaction: A Case Study Among Nurses in Private Hospital.</i>	<i>Reward</i> (X1) and <i>Sterss</i> (X2)	Kepuasan Kerja (Y)	Regresi linier berganda	<i>Howed that rewardshave positive impact on employees' jobperformance</i>

		<i>School of Business Management, Universiti Utara Malaysia</i>				<i>and job satisfaction</i>
11	Ali Mohammad Mosadegh Rad. 2016	<i>Impact of Reward, Recognition and Job Stress on Job Performance and Job Satisfaction. Journal Vol 3 No. 4 Universitas Utara Malaysia</i>	Leadership (X1)	job Satisfaction (Y)	Korelasional	<i>There was a significant correlation (p<0,0001) between the use of leadership behaviors and satisfaction</i>
12	Intaraprasong B et.al. 2014.	<i>Leadership Styles, Staff Nurse Job Characteristic Related Situational to Job Satisfaction and Organizational of Head Nurses Working in Hospitals. Dept. of Public Health Administration, Faculty of Public Health, University Bangkok, Thailand</i>	Leadership Styles (X1)	Job Satisfaction (Y)	Korelasional	<i>It was found that situational leadership styles were correlated with job satisfaction</i>

Sumber : Data diolah penulis (2020)

C. Kerangka Konseptual

Menurut Rusiadi (2014:62). Kerangka konseptual atau kerangka teoritis merupakan fondasi dimana seluruh proyek penelitian didasarkan. Kerangka teoritis atau konseptual adalah jaringan asosiasi yang disusun, dijelaskan, dan di elaborasi secara logis antar variabel yang dianggap relevan pada situasi masalah dan didefinisikan melalui proses seperti wawancara, pengamatan, dan survey literatur. Berdasarkan teori maka perlu dijelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Mengacu pada teori-teori yang telah dikemukakan sebelumnya, maka terdapat konsep kerangka pemikiran berisi tentang penjelasan hubungan antar variabel Independen (kompensasi, *reward* dan semangat kerja variabel dependen kepuasan kerja) hubungan tersebut akan di jelaskan berdasarkan teori dari penelitian-penelitian terdahulu.

1. Pengaruh Pengawasan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurul Afifah, dkk, (2018) menyatakan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut Sutikno (2012:68) “Pengawasan merupakan proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk mengumpulkan data dalam usaha mengetahui ketercapaian tujuan dan kesulitan apa yang ditemui dalam pelaksanaan itu”. Pengawasan bertujuan untuk mengetahui apakah pelaksanaan tugas/pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan maka kepuasan kerja karyawan dapat menjadi lebih baik.

2. Pengaruh *Reward* terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Menurut Tohardi (2014: 317) *reward* adalah ganjaran yang diberikan untuk memberikan semangat kerja yang tinggi bagi para pegawai agar produktivitasnya tinggi. Dengan begitu terdapat kaitan atau hubungan antara *reward* dengan kepuasan kerja, keterkaitan antara *reward* dengan kepuasan kerja dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri atas pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi.

Parulian (2016:12) pegawai menginginkan *reward* yang setimpal dengan apa yang diberikannya kepada organisasi dan sama dengan yang diterima pegawai lain, dengan pekerjaan serupa pasti karyawan tersebut akan menunjukkan hasil kerjanya yang konsisten dengan adanya *reward* terhadap karyawan yang telah menghasilkan prestasi tersebut, maka rasa kepuasan dalam bekerja akan timbul. *Reward* dari pihak atasan atau pimpinan sangat berperan dalam meningkatkan

kepuasan kerja pegawai, karena pada dasarnya pegawai pun memiliki keinginan untuk mendapat pengakuan atas hasil kerjanya.

3. Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Nitisemito (2010:160) semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara giat dan rajin, sehingga pekerjaan yang diharapkan lebih cepat terselesaikan dan hasilnya pun lebih baik. Untuk menciptakan kinerja pegawai yang maksimal dibutuhkan semangat kerja yang tinggi. Semangat kerja ditunjukkan dengan sikap karyawan dalam pekerjaannya hasil yang diharapkan perusahaan dan diri sendiri. Semangat kerja pegawai, salah satunya cara yang digunakan perusahaan adalah dengan memberikan kompensasi kepada karyawannya sebagaimana mestinya. Yang mendorong tercapainya kepuasan kerja bagi pegawai. Semangat kerja yang diukur dengan menggunakan indikator Sikap mental, kerjasama antar karyawan, jaminan rasa aman, perasaan puas. Kepuasan kerja merupakan aspek yang sangat penting pada diri seseorang pegawai dalam menjalankan organisasi. Sebab, kepuasan kerja sesuatu yang diyakini dapat mendorong dan mempengaruhi semangat kerja.

4. Pengaruh Pengawasan *Reward* dan Semangat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.

Pendapat Luthans (2010 : 120) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu emosi yang merupakan respon terhadap situasi kerja, sehingga kepuasan kerja tidak dapat dilihat namun bisa dirasakan dan akan tercermin dalam sikap seperti semakin loyal pada organisasi, bekerja dengan maksimal, dan mematuhi peraturan yang dibuat dalam organisasi. Kepuasan kerja merupakan aspek yang sangat penting pada diri seseorang sesuatu yang diyakini dapat mendorong dan

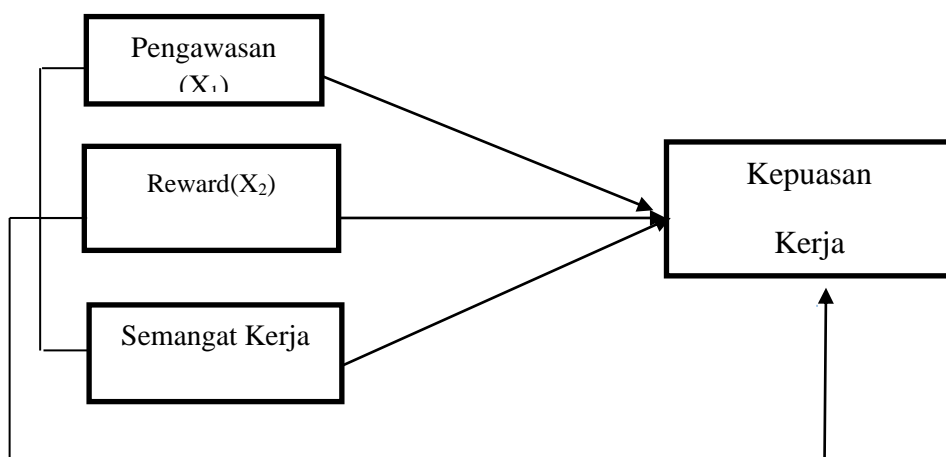
mempengaruhi semangat kerja yang lebih baik. Dengan adanya pengawasan maka kepuasan kerja karyawan dapat menjadi lebih baik memiliki semangat kerja yang baik tentunya akan mendapatkan kepuasan kerja yang baik pula. Sumber kepuasan kerja adalah *reward* Gilmer dalam Moh. As'ad (2014: 113). *Reward* dari pihak atasan atau pimpinan sangat berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai, karena pada dasarnya pegawai pun memiliki keinginan untuk mendapat pengakuan atas hasil kerjanya. Sule dan Kurniawan (2016: 124) dengan adanya reward terhadap pegawai yang telah menghasilkan prestasi tersebut, maka rasa kepuasan dalam bekerja akan timbul dan mempengaruhi produktifitas pegawai.

Sehingga pengawasan, *reward* dan semangat kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan itu sendiri dan berdampak pada perusahaan. Menurut Sutikno (2012:68) "Pengawasan merupakan proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk mengumpulkan data dalam usaha mengetahui ketercapaian tujuan dan kesulitan apa yang ditemui dalam pelaksanaan oleh karyawan sangat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dan memberikan dampak positif terhadap perusahaan. Selain pengawasan, *reward* juga akan mendorong kepuasan kerja pegawai. Seseorang yang bekerja merupakan kondisi bawaan seperti bermain atau beristirahat untuk aktif dan mengerjakan sesuatu.

Dengan adanya pengawasan serta *reward* yang ada perhatian dari instansi akan membuat semangat kerja yang tinggi kepada pegawai akan memacu prestasi yang lebih baik, dan merasa puas terhadap pekerjaan tersebut. Jadi orang yang menikmati puas dengan pekerjaannya akan lebih produktif serta

akan mencegah timbulnya rasa frustrasi serta rendahnya kepuasan kerja pada karyawan. Mengetahui faktor pengaruh pengawasan, dan *reward* serta semangat kerja yang baik dari dalam diri kita sendiri diharapkan dapat memenuhi kebutuhan pegawai dalam bekerja, salah satunya kepuasan kerja yang pada akhirnya akan mendorong karyawan tersebut lebih giat bekerja untuk lebih baik dalam memberikan kontribusinya secara optimal untuk pencapaian tujuan. Skema hubungan antar variabel kompensasi, *reward* dan semangat kerja terhadap kepuasan kerja dapat dilihat dalam gambar model kerangka konseptual di bawah ini sebagai berikut :

Gambar 2.1.
Kerangka Kopsseptual Penelitian



D. Hipotesis

Bertitik tolak dari permasalahan yang diajukan dan kerangkakonseptual, maka selanjutnya dirumuskan hipotesis. Manullang (2014:61) menjelaskan, hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian. Adapun hipotesis dalam penelitian ini dikemukakan sebagai berikut :

1. Pengawasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Fakultas Kedokteran USU
2. *Reward* secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Fakultas Kedokteran USU.
3. Semangat kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Fakultas Kedokteran USU.
4. Pengawasan, *reward* dan semangat kerja berpengaruh positif dan secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai di Fakultas Kedokteran USU.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah penelitian yang bersifat kuantitatif. Penelitian yang bersifat kuantitatif yaitu asosiatif kausalitas yang bertujuan untuk mengetahui derajat hubungan dan pola bentuk pengaruh antar variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen). Analisis data kuantitatif digunakan pada saat peneliti menggunakan pendekatan penelitian survey, penelitian eksperimen, penelitian kuantitatif dan beberapa penelitian lainnya yang mengandung data-data berupa angka-angka Manullang dan Pakpahan (2014:68).Sedangkan menurut Rusiadi (2013:57) penelitian asosiasif/kuantitatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih, dimana dengan penelitian ini maka akan dibangun suatu teori yang berfungsi menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala”.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Fakultas Kedokteran Universitas Sumatera Utara Jl. Dr. Mansyur No. 5 Medan.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan mulai dari Nopember 2019 s/d Mei 2020 selesai dengan format dibawah ini sebagai berikut:

Tabel 3.1
Tabel Kegiatan Penelitian

No	Aktivitas	Desember 2019 s/d Januari 2020				Februari 2020 s/d Maret 2020				April 2020				Mei 2020				Juni 2020				Juli 2020				Agustus 2020			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Riset awal Pengajuan Judul	■	■	■	■																								
2	Penyusunan Proposal					■	■	■	■	■	■	■	■																
3	Seminar proposal												■																
4	Perbaikan Proposal													■	■	■	■												
5	Pengolahan Data																	■	■	■	■								
6	Penyusunan Skripsi																					■	■	■	■				
7	Bimbingan Skripsi																					■	■	■	■	■	■	■	■
8	Sidang Meja Hijau																												■

Rencana Penelitian, 2020

C. Populasi dan Sample

1. Populasi

Populasi adalah suatu kelompok dari elemen penelitian, dimana elemen adalah unit terkecil yang merupakan sumber dari data yang diperlukan dari penelitian (Manullang dan Pakpahan, 2014:65). Pendapat lain menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dari pengertian populasi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa populasi merupakan jumlah keseluruhan dari sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu 100 pegawai tetap Non PNS di Fakultas Kedokteran USU. Berikut disajikan data populasi pada penelitian dibawah ini sebagai berikut :

Tabel 3.2**Jumlah Pegawai di Fakultas Kedokteran USU**

NAMA	JUMLAH
Sub Bagian Keuangan Mahasiswa	46 Orang
Sub Bagian Kepegawaian	31 Orang
Sub Kependidikan	47 Orang
Sub. MEU	49 Orang
Sub Perlengkapan	22 Orang
Sub Bagian Kerjasama	13 Orang
Total	100 Orang

Sumber : Fakultas Kedokteran USU (2020)

2. Sample

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014:67) menyatakan bahwa sampel adalah wakil-wakil dari suatu populasi. Adapun pendapat lain oleh Sugiyono (2016:56) menyatakan bahwa sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel yang diambil dari populasi tersebut harus betul-betul *representative* (mewakili). Ukuran sampel merupakan banyaknya sampel yang akan diambil dari suatu populasi. Dalam penelitian ini, pengambilan sampel penelitian menggunakan sampel sensus. Alasan peneliti menggunakan tehnik sampel sensus dikarenakan jumlah populasi yang tidak lebih dari 100 maka semua populasi ditarik menjadi sampel. Rusiadi (2013:68). Sehingga dapat disimpulkan bahwasannya jumlah sampel pada penelitian ini sebesar 100 responden.

3. Jenis Data

a. Jenis data

1) Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya dalam berbentuk kata-kata. Sumber data dalam penelitian ini berasal dari responden,

Rusiadi (2013:72). Adapun data primer pada penelitian ini adalah dalam bentuk angket.

2) Data Sekunder

Data sekunder, merupakan data yang diperoleh melalui studi pustaka serta internet yang berkaitan dengan objek penelitian, Rusiadi (2013:73). Adapun data sekunder pada penelitian ini adalah literature, buku, dan dari media internet untuk mendukung pengelolaan data.

D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

1. Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini, terdapat dua variabel penelitian yaitu :

a. Variabel Bebas atau Independen (X)

Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat (Manullang dan Pakpahan, 2014:65). Adapun pendapat lain yaitu variabel yang menyebabkan atau mempengaruhi yaitu faktor-faktor yang diukur, dimanipulasi atau dipilih oleh peneliti untuk menentukan hubungan antara fenomena yang diobservasi atau diamati (Rusiadi et al, 2013:76). Adapun yang menjadi variabel bebas dari penelitian ini yaitu : variabel bebas pertama Pengawasan (X1), variabel kedua reward (X2), variable bebas ketigasesangat kerja (X3) variabel bebas

b. Variabel Terikat atau Dependen (Y)

Variabel dependen merupakan variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti (Ferdinand, 2014:91). Faktor-faktor yang diobservasi dan diukur untuk menentukan adanya pengaruh variabel bebas (Rusiadi et al, 2013:45). Adapun yang menjadi variabel terikat (Y) adalah kepuasan kerja.

2. Definisi Operasional

Definisi operasional variabel merupakan suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan memberi arti atau menspesifikan kegiatan atau membenarkan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut (Sugiyono, 2010:46). Menurut Rusiadi et al (2013:50), definisi operasional adalah penjelasan tentang batasan atau ruang lingkup variabel penelitian, sehingga memudahkan pengukuran dan pengamatan serta pengembangan instrument/alat ukur. Oleh karena itu, untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang variabel penelitian, maka disajikan tabel sebagai berikut :

Tabel 3.3
Tabel Variabel Penelitian Dan Definisi Operasional

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Deskripsi	Skala Ukuran
<i>Pengawasan</i> (X ₁)	Pengawasan merupakan proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk mengumpulkan data dalam usaha mengetahui ketercapaian tujuan dan kesulitan apa yang ditemui dalam pelaksanaan itu (Sutikno, 2012)	1. Meningkatnya Disiplin	Tugas dapat selesai sesuai dengan rencana.	<i>likert</i>
		2. Berkurangnya Penyalahgunaan Wewenang.	Pelaksanaan tugas sesuai dengan job desc	<i>likert</i>
		3. Berkurangnya Kesalahan. (Sutikno, 2012)	Berkurangnya tingkat kesalahan dalam pelaksanaan tugas	<i>likert</i>
<i>Reward</i> (X ₂)	<i>Reward</i> adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai. Kadarisman (2012:122)	Finansial : 1. Tunjangan	Tunjangan karyawan seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan. Pada umumnya merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran Tambahan-tambahan imbalan di atas atau di luar gaji/upah yang diberikan organisasi melampaui harapan pemimpin	<i>likert</i>

		Non Finansial: 2.Penghargaan Interpersonal	Tingkat pujian kepada pegawai yang berprestasi dengan penghargaan antar pribadi, manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan Interpersonal, seperti status dan pengakuan	<i>likert</i>
		3.Promosi Kadarisman (2012:122)	Manajer menjadikan penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat,sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi	<i>likert</i>
Semangat Kerja (X3)	Semangat kerja adalah suatu iklim atau suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif. Nitisemito (2013:77)	1. Produktifitas	Karyawan yang semangat kerjanya tinggi melaksanakan tugas sesuai waktu, tidak menunda pekerjaan dengan sengaja, sertamempercepat pekerjaannya dan sebagainya	<i>likert</i>
		2. Tingkat Absensi	Tingkat absensi rendah merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja, karena nampak bahwa presentase absen seluruh karyawan rendah	<i>likert</i>
		3. Tingkat Kegelisahan	Terwujud dalam bentuk ketidaksenangan dalam bekerja dankeluh kesah yang di ungkapkan di antara sesama karyawan	<i>likert</i>
		4. Tingkat Tuntutan	Tuntutan bentuk perwujudan dari ketidakpuasan, dimana padatahap tertentu akan menimbulkan kebenaran untuk mengajukan tuntutan	<i>likert</i>
		5. Tingkat dorongan melakukan pemogokan Nitisemito (2013:77)	Pemogokan merupakan perwujudan dan ketidakpuasan dankegelisahan, apabila sudah memuncak dan tidak pertahan lagi makaakan menimbulkan tuntutan, dan jika tidak berhasil pada umumnya berakhir dengan suatu pemogokan	<i>likert</i>

Kepuasan Kerja (Y)	Kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya Robbins (2015:108)	1.Semangat Kerja	Semangat kerja individu timbul dari kondisi menyukai pekerjaan yang memberi peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan serta memberi beragam tugas, kebebasan dan feedback tentang seberapa baik pekerjaannya.	<i>likert</i>
		2.Reward	Pegawai menginginkan penghargaan yang adil, tidak ambigu, dan selaras dengan harapan karyawan. Kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.	<i>likert</i>
		3.Kondisi Kerja Yang Mendukung	Berhubungan dengan lingkungan kerjanya untuk kenyamanan pribadi dan kemudahan melakukan pekerjaan yang baik. seperti tata ruang, kebersihan ruang kerja, fasilitas dan alat bantu, temperatur, dan tingkat kebisingan	<i>likert</i>
		4.Pengawasan	Hubungan antara karyawan dengan atasan, pengawasan kerja dan kualitas kerja	<i>likert</i>
		5.Kolega Yang Suportif	Individu mendapatkan sesuatu yang lebih daripada uang atau prestasi yang nyata dari pekerjaan tetapi pegawai juga memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Perilaku atasan juga merupakan faktor penentu kepuasan yang utama. Perlu diterapkan rasa saling menghargai, loyal dan toleran antara satu dengan yang lain, sikap terbuka, dan keakraban antar pegawai akan menimbulkan semangat kerja yang tinggi	<i>likert</i>

E. Teknik Pengumpulan Data

Arikunto (2014:60) metode penelitian adalah cara yang digunakan oleh peneliti dalam pengumpulan data penelitiannya. Berdasarkan pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa metode penelitian adalah cara yang dipergunakan untuk mengumpulkan data yang di perlukan dalam penelitian. Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kuesioner atau Angket

Pengertian metode angket menurut Sugiyono (2010:87) Angket atau kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner atau angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kuesioner atau angket langsung yang tertutup karena responden hanya tinggal memberikan tanda pada salah satu jawaban yang dianggap benar.

Daftar pertanyaan (angket). Berupa daftar pertanyaan kepada objek yang diteliti kepada responden, dengan alternatif jawaban menggunakan skala *likert* (Sugiyono, 2016 : 73), sebagai berikut :

Tabel 3.4
Skala Likert

Pertanyaan	Bobot Nilai
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Sumber: Sugiyono (2010:75)

2. Dokumentasi

Menurut Arikunto (2014:68) “Dokumentasi adalah mencari dan mengumpulkan data mengenai hal-hal yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen, rapot, agenda dan sebagainya.” Metode dokumentasi ini

dimaksudkan untuk memperoleh data berdasarkan sumber data yang ada di tempat penelitian.

F. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh perlu diuji ketepatan atau kecermatannya dan keandalannya agar hasil pengolahan data dapat lebih tepat dan akurat. Oleh karena itu, perlu diketahui seberapa tinggi validitas dan reliabilitas alat ukur (instrument) yang digunakan. Uji kualitas data dilakukan untuk menguji kecukupan dan kelayakan data yang digunakan dalam penelitian. Data penelitian tidak bermanfaat apabila instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian tidak memiliki reliabilitas dan validitas yang tinggi (Baihaqi, 2010: 89). Uji kualitas data dilakukan menggunakan uji validitas dengan korelasi Pearson dan uji reliabilitas dengan *Cronbach Alpha*.

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisioner, dimana suatu kuisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut Manullang dan Pakpahan (2014 :98). Validitas adalah tingkat kehandalan dan kesahan alat ukur yang digunakan. Instrument dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data tersebut valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014:74), uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisioner. Suatu kuisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut. Jika data yang didapat semua nilai koefisien

melebihi angka 0,30 hal ini dapat dinyatakan bahwa semua butir pernyataan dan skor yang didapat valid atau sah.

Uji validitas dilakukan terhadap kuisioner yang bertujuan untuk menguji apakah kuisioner layak atau tidak sebagai instrumen penelitian, karena data yang diperoleh dari instrumen yang baik pula, maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$)0,30 maka butir pertanyaan dianggap valid.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014:76), Reabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisioner dikatakan reliable atau handa l jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu tidak boleh acak. Apabila jawaban terhadap indikator-indikator tersebut dengan acak, maka dikatakan “tidak reliabel”.

Butir kuisioner dikatakan reliable atau handal apa bila jawaban seseorang terhadap kuisioner adalah konsisten. Uji reliabilitas merupakan tingkat keandalan suatu instrumen penelitian. Realibilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai Cronbach's alfa lebih besar ($>$)0,60.

3. Uji Asumsi Klasik

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014:77) Uji asumsi klasik regresi berganda bertujuan untuk menganalisis apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian adalah model yang terbaik. Uji asumsi klasik yang sering digunakan meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas.

a. Uji Normalitas Data

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014:79) uji normalitas data dilakukan untuk

melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal.

1) Uji Histogram

Grafik histogram menempatkan gambar variabel *dependent* sebagai sumbu vertikal sedangkan nilai residual terstandarisasi dari sumbu horizontal data. Data dikatakan normal jika bentuk kurva memiliki kemiringan yang cenderungimbang atau jika garis membentuk lonceng dan ditengah. Data dikatakan tidak normal jika garis membentuk lonceng dan miring kekiri dan kekanan

2) Uji *Probability Plot (P-Plot)*

Normal *probability plot* dilakukan dengan cara membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusinormal. Distribusi normal digambarkan dengan garis diagonal dari kiri bawah kekanan atas. Distribusi kumulatif dari data sesungguhnya digambarkan dengan plotting. Uji normalitas dapat dilihat dengan memperhatikan penyebaran data (titik) pada *P-Plot of Regretion Standarized Residual* melalui SPSS, dimana :

- a) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada disekitar garis diagonal maka data tersebut terdistribusi normal.
- b) Jika titik data sesungguhnya menyebar normal berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi normal.

3) Uji *Kolmogrof Smirnov (K-S)*

Uji ini dilakukan untuk mengetahui data normal atau tidak, dapat dilihat dari

nilai profitabilitasnya. Data dikatakan normal jika nilai K-S adalah $A \text{ symp. Sing (2 Tailed)} > 0.05$.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas Rusiad *ietal* (2015:154). Model regresi yang bebas dari multikolinieritas adalah model yang memiliki nilai *tolerance* $\geq 0,01$ atau jika nilai *varian ceinflation factor* (VIF) ≤ 10 .

c. Uji Heterokedesitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidak-samaan *variance* dari residual dari suatu pengamatan yang lain, Manullang dan Pakpahan (2014). Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Cara yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatter plot* antara SRESID (residual) dan ZPRED (prediksi variabel terikat), dasar analisisnya dapat dilihat sebagai berikut :

- 1) Jika titik-titik membentuk pola tertentu yang teratur (gelombang, menyebar kemudian menyempit), maka dapat dikatakan telah terjadi Heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

4. Model Analisis Regresi Linier Berganda

Model analisis data yang digunakan persamaannya adalah sebagai berikut ;

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Dimana :

Y	=	Kepuasan Kerja
α	=	Intercept
β	=	Koefisien regresi
X_1	=	Pengawasan
X_2	=	Reward
X_3	=	Semangat Kerja
ϵ	=	Kesalahan Pengganggu/Error Term

5. Pengujian Hipotesis

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014:138) hipotesis merupakan dugaan, kesimpulan atau jawaban sementara terhadap permasalahan yang telah dirumuskan di dalam rumusan masalah sebelumnya. Hipotesis disebut dengan sementara oleh karena jawaban sebenarnya belum mungkin dikemukakan pada bagian ini, sebab belum ada data apapun yang dikumpulkan oleh peneliti. Jawaban yang ada didalam hipotesis dikemukakan hanya karena ada referensi ilmiah (teoritis atau ilmiah) yang mendukungnya, seperti yang dikemukakan di dalam kerangka konseptual. Di dalam makna praktis, hipotesis adalah diturunkan dari kerangka konseptual:

a. Ujit(Parsial)

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014:142), pengujian hipotesis adalah analisis data yang paling penting karena berperan untuk menjawab rumusan masalah penelitian dan membuktikan hipotesis penelitian. Uji ini digunakan untuk melihat secara parsial apakah ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Bentuk pengujiannya sebagai berikut :

- 1) $H_0 : b_1 = 0$, artinya secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 2) $H_a : b_1 \neq 0$, artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 3) H_0 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $Sig\ t > \alpha\ 5\% (0,05)$
- 4) H_a ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $Sig\ t < \alpha\ 5\% (0,05)$

b. Uji F (Simultan)

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014:144), sebelum dilakukan interpretasi terhadap nilai statistik yang diperoleh atau sebelum melakukan pengujian hipotesis, maka khusus untuk statistik inferensial khususnya parametrik, membutuhkan persyaratan tertentu, seperti data harus linear (diuji linearitasnya), data harus normal (diuji normalitasnya). Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel terikat yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel bebas. Uji F digunakan untuk melihat apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model ini mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Bentuk pengujiannya adalah sebagai berikut :

- 1) $H_0 : b_1, b_2, b_3 = 0$, artinya secara simultan tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 2) $H_a : b_1, b_2, b_3 \neq 0$, artinya secara simultan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 3) H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $Sig\ F > \alpha\ 5\% (0,05)$
- 4) H_a ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $Sig\ F < \alpha\ 5\% (0,05)$

6. Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk mengetahui korelasi berganda dan besarnya hubungan berpikir formal terhadap hasil belajar sejarah dapat dilihat dari nilai korelasi dan koefisien determinansi (R^2). Koefisien determinansi digunakan untuk mengetahui keandalan model atau pemilihan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Dengan demikian, hal ini menunjukkan model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Sebaliknya jika determinansi (R^2) semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel X terhadap variabel Y semakin kecil. Sebaliknya jika determinansi (R^2) semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel X terhadap variabel Y semakin kecil. Hal ini menunjukkan bahwa model yang digunakan semakin tidak kuat untuk menerangkan pengaruh variabel X terhadap variabel Y.

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Tempat Penelitian

a. Sejarah Singkat Universitas Sumatera Utara dan Fakultas Kedokteran

USU

Sejarah Universitas Sumatera Utara (USU) dimulai dengan berdirinya Yayasan Universitas Sumatera Utara pada tanggal 4 Juni 1952. Pendirian yayasan ini dipelopori oleh Gubernur Sumatera Utara untuk memenuhi keinginan masyarakat Sumatera Utara khususnya dan masyarakat Indonesia umumnya. Pada zaman pendudukan Jepang, beberapa orang terkemuka di Medan termasuk Dr. Pirngadi dan Dr. T. Mansoer membuat rancangan perguruan tinggi Kedokteran. Setelah kemerdekaan Indonesia, pemerintah mengangkat Dr. Mohd. Djamil di Bukit Tinggi sebagai ketua panitia. Setelah pemulihan kedaulatan akibat clash pada tahun 1947, Gubernur Abdul Hakim mengambil inisiatif menganjurkan kepada rakyat di seluruh Sumatera Utara mengumpulkan uang untuk pendirian sebuah universitas di daerah ini. Pada tanggal 31 Desember 1951 dibentuk panitia persiapan pendirian perguruan tinggi yang diketuai oleh Dr. Soemarsono yang anggotanya terdiri dari Dr. Ahmad Sofian, Ir. Danunagoro dan sekretaris Mr. Djaidin Purba. Sebagai hasil kerjasama dan bantuan moril dan material dari seluruh masyarakat Sumatera Utara yang pada waktu itu meliputi juga Daerah Istimewa Aceh, pada tanggal 20 Agustus 1952 berhasil didirikan Fakultas Kedokteran di Jalan Seram dengan dua puluh tujuh orang mahasiswa diantaranya dua orang wanita.

b. Visi dan Misi

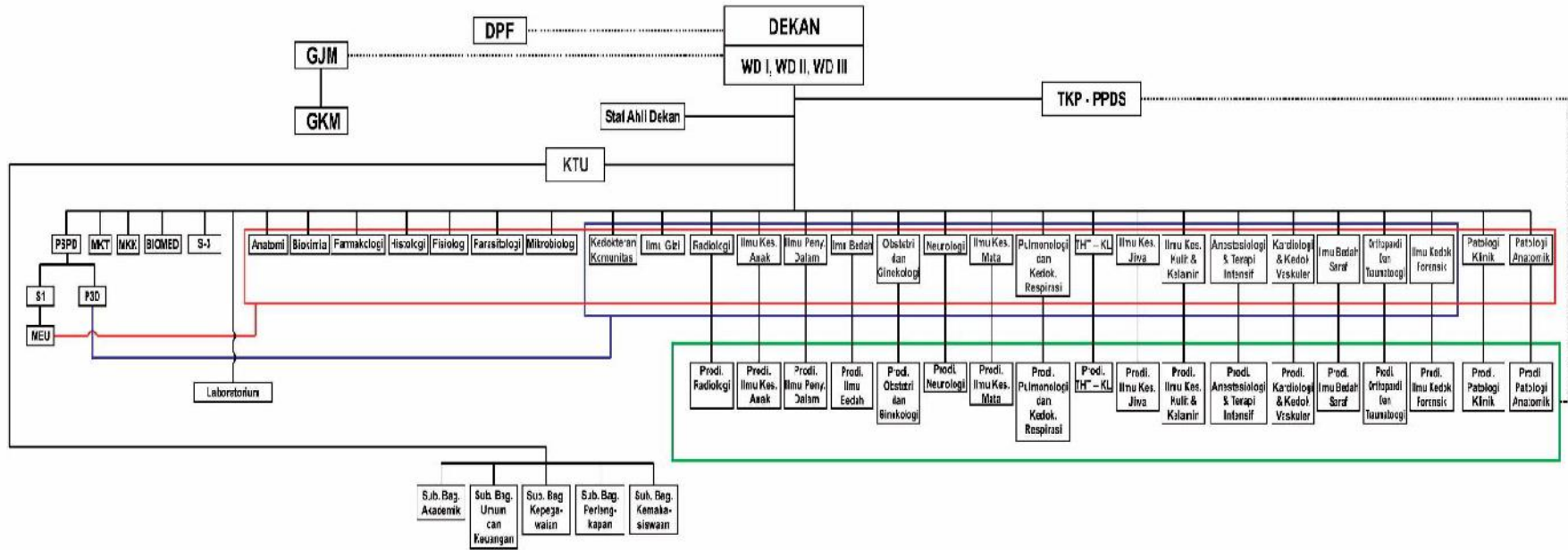
1) Visi :

Mewujudkan Fakultas Kedokteran USU pada tahun 2014 menjadi institusi pendidikan kedokteran terdepan menuju centre of excellence dalam bidang kedokteran tropis (tropical medicine) dan penyakit keganasan (oncology) di Indonesia.

2) Misi :

- a) Meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang professional, beretika dan berbasis kompetensi.
- b) Mengembangkan kurikulum pendidikan yang berbasis kompetensi dengan pendekatan kedokteran keluarga (community medicine).
- c) Memusatkan pendalaman pengetahuan dan ketrampilan mahasiswa dalam pelayanan kesehatan primer dengan penguatan pada penyakit tropis dan penyakit keganasan.
- d) Membangun kerjasama dengan institusi lain dalam bidang kedokteran tropis dan penyakit keganasan.
- e) Meningkatkan, melengkapi sarana dan prasarana yang memperkuat proses pembelajaran dan penelitian yang berhubungan dengan kedokteran tropis dan penyakit keganasan.

c. Struktur Organisasi Tata Laksana Fakultas Kedokteran USU



Gambar 4.1 Struktur Organisasi FK USU

2. Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang akan diuraikan berikut ini mencerminkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia, dan pendidikan.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Tabel 4.1

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	32	32%	32%	32%
	Perempuan	68	68%	100%	100%
	Total	100	100,0	100,0	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa pegawai yang menjadi responden pada penelitian ini adalah berjenis perempuan yaitu sebanyak 68 orang (68%), responden berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 32 orang (32%). Dari jawaban responden paling banyak adalah berjenis perempuan yaitu sebanyak 68 orang (68%). Jadi dapat disimpulkan responden perempuan yang paling dominan dalam penelitian kali ini.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

Tabel 4.2

Usia					
Tahun		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-25	32	32%	32%	32%
	26-35	38	38%	38%	70%
	36-45	20	20%	20%	90%
	46-55	10	10%	10%	100%
	Total	100	100%	100%	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa pegawai yang menjadi responden berusia 18-25 tahun sebanyak 32 orang (32%), responden berusia 26-35 tahun sebanyak 38 orang (38%), responden berusia 36-45 tahun sebanyak 20 orang

(20%), sedangkan yang berusia 46-55 tahun sebanyak 10 orang (10%). Jadi dapat disimpulkan responden berusia 26-35 tahun yang paling dominan menjadi responden dalam penelitian ini.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.

Tabel 4.3

Pendidikan					
Tahun		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S1	50	60%	60%	60%
	D3	20	20%	20%	80%
	SMA	30	30%	30%	100%
	Total	40	100%	100%	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa responden yang berpendidikan S1 sebanyak 50 orang (60%), responden berpendidikan D3 sebanyak 20 orang (20%). Jadi dapat disimpulkan responden yang berpendidikan S1 yang paling dominan menjadi responden pada penelitian kali ini.

3. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini terdiri dari 3 (tiga) variabel bebas yaitu pengawasan, reward, dan semangat kerjasama 1 (satu) variabel terikat yaitu kepuasan kerja. Dalam penyebaran angket setiap variabel di isi oleh responden yang berjumlah 100 orang. Jawaban kuesioner disediakan dalam 5 alternatif jawaban, yaitu:

- a. Sangat Setuju (SS) dengan skor 5
- b. Setuju (S) dengan skor 4
- c. Netral (N) dengan skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) dengan skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1

1) Variabel X₁ (Pengawasan)

Variabel pengawasa dibentuk oleh indikator meningkatnya disiplin, menghindari penyalahgunaan wewenang dan berkurangnya kesalahan.

Tabel 4.4
Penilaian Responden Atas Indikator Meningkatnya Disiplin (X₁₋₁)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan rencana kerja karena adanya pengawasan dari atasan saya.		Saya menjadi lebih disiplin dalam bekerja karena adanya pengawasan secara langsung dari atasan saya	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	1	1
Tidak Setuju	3	3	2	2
Netral	14	14	21	21
Setuju	40	40	34	34
Sangat Setuju	43	43	42	42
Total	100	100	100	100
Mean	3,25		3,86	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Indikator meningkatnya disiplin (Tabel 4.4) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan rencana kerja karena adanya pengawasan dari atasan saya, sebanyak 43 responden (43%) sangat setuju dengan nilai rerata 3,25. Jawaban ini menggambarkan bahwa beberapa pegawai dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan rencana kerja.
2. Untuk item saya menjadi lebih disiplin dalam bekerja karena adanya pengawasan secara langsung dari atasan saya, sebanyak 42 responden (42%) sangat setuju dengan nilai rata – rata 3,86. Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai menjadi lebih disiplin dalam bekerja karena adanya pengawasan secara langsung dari atasan.

Tabel 4.5
Penilaian Responden Atas Menghindari Penyalahgunaan Wewenang (X₁₋₂)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Saya mampu menjalankan <i>job desc</i> sesuai dengan SOP yang berlaku di instansi tempat saya bekerja.		Saya tidak menyalahgunakan wewenang saya sebagai pegawai karena adanya bentuk pengawasan secara langsung dari atasan.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	1	1	-	-
Tidak Setuju	5	5	5	5
Netral	9	9	14	14
Setuju	47	47	39	39
Sangat Setuju	38	38	42	42
Total	100	100	100	100
Mean	3,25		3,86	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Indikator menghindari penyalahgunaan wewenang (Tabel 4.5) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item mampu menjalankan *job desc* sesuai dengan SOP yang berlaku di instansi. Sebanyak 47 orang (47%) responden setuju. Jawaban ini menggambarkan bahwa mayoritas pegawai setuju bahwa mampu menjalankan *job desc* sesuai dengan SOP yang berlaku di instansi tempat.
2. Untuk item tidak menyalahgunakan wewenang saya sebagai pegawai karena adanya bentuk pengawasan, sebanyak 42 responden (42%) menjawab setuju. Jawaban ini menggambarkan bahwa tidak menyalahgunakan wewenang saya sebagai pegawai karena adanya bentuk pengawasan secara langsung dari atasan.

Tabel 4.6
Penilaian Responden Atas Indikator Berkurangnya Kesalahan (X₁₋₃)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Saya dapat menghindari kesalahan selama bekerja karena saya diawasi secara langsung dari atasan saya.		Saya dapat meminimalisir risiko kesalahan dalam menjalankan tugas saya.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju			7	7
Tidak Setuju	3	3	19	19
Netral	13	13	27	27
Setuju	35	35	28	28

Sangat Setuju	49	49	29	29
Total	100	100	100	100
Mean	3,25		3,86	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Indikator berkurangnya kesalahan (Tabel 4.6) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item dapat menghindari kesalahan selama bekerja karena saya diawasi secara langsung dari atasan sebanyak 49 orang (49%) sangat setuju. Jawaban ini menggambarkan bahwa mayoritas responden sangat setuju bahwa karyawan dapat menghindari kesalahan selama bekerja karena diawasi secara langsung dari atasan.
2. Untuk item dapat meminimalisir risiko kesalahan dalam menjalankan tugas saya, sebanyak 29 responden (29%) sangat setuju. Jawaban ini menggambarkan bahwa mayoritas responden sangat setuju bahwa karyawan dapat meminimalisir risiko kesalahan dalam menjalankan tugas.

2) Variabel X₂ (Reward)

Variabel reward dibentuk oleh indikator tunjangan, penghargaan interpersonal dan promosi.

Tabel 4.7
Penilaian Responden Atas Indikator Tunjangan (X₂₋₁)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Saya menerima tunjangan yang layak dan pantas karena saya berkontribusi terhadap instansi tempat saya bekerja.		Saya mendapatkan tunjangan tambahan dari instansi apabila saya memiliki kinerja yang baik.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju				
Tidak Setuju	5	5	3	3
Netral	17	17	9	9
Setuju	44	44	29	29
Sangat Setuju	34	34	59	59
Total	100	100	100	100
Mean	3,25		3,86	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Indikator tunjangan (Tabel 4.7) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item menerima tunjangan yang layak dan pantas sebanyak 44 responden (44%) setuju dengan nilai rerata 3,25. Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai menerima tunjangan yang layak dan pantas karena saya berkontribusi terhadap instansi .
2. Untuk item Saya mendapatkan tunjangan tambahan, sebanyak 59 responden (59%) setuju dengan nilai rata – rata 3,86. Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai mendapatkan tunjangan tambahan dari instansi apabila saya memiliki kinerja yang baik.

Tabel 4.8
Penilaian Responden Atas Indikator Penghargaan Interpersonal (X₂₋₂)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Saya menerima penghargaan yang layak dari atasan secara langsung apabila saya berprestasi.		Saya mendapat pujian dari atasan secara langsung apabila saya memiliki kontribusi terhadap kinerja di instansi tempat saya bekerja.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju				
Tidak Setuju	3	3	4	4
Netral	14	14	11	11
Setuju	41	41	36	36
Sangat Setuju	42	42	49	49
Total	100	100	100	100
Mean	3,25		3,86	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Indikator penghargaan interpersonal (Tabel 4.8) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item menerima penghargaan yang layak, sebanyak 42 responden (42%) setuju dengan nilai rerata 3,25. Jawaban ini menggambarkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa pegawai menerima penghargaan yang layak dari atasan secara langsung apabila saya berprestasi.

2. Untuk item mendapat pujian dari atasan secara langsung apabila saya memiliki kontribusi terhadap kinerja di instansi tempat saya bekerja, sebanyak 49 responden (49%) setuju dengan nilai rata – rata 3,86. Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai mendapat pujian dari atasan secara langsung apabila memiliki kontribusi terhadap kinerja di instansi tempat bekerja.

Tabel 4.9
Penilaian Responden Atas Indikator Promosi (X₂₋₃)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Saya akan memperoleh promosi yang tepat dari instansi apabila saya bekerja dengan bagus.		Saya memperoleh promosi dari instansi apabila kinerja saya baik.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju				
Tidak Setuju	4	4	5	5
Netral	16	16	6	6
Setuju	32	32	47	47
Sangat Setuju	48	48	42	42
Total	100	100	100	100
Mean	3,25		3,86	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Indikator promosi (Tabel 4.9) dipresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item memperoleh promosi yang tepat dari instansi apabila pegawai bekerja dengan bagus, sebanyak 48 responden (48%) setuju dengan nilai rerata 3,25. Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai memperoleh promosi yang tepat dari instansi apabila pegawai bekerja dengan bagus.
2. Untuk item memperoleh promosi dari instansi apabila kinerja baik sebanyak 47 responden (47%) setuju dengan nilai rata – rata 3,86. Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai memperoleh promosi dari instansi apabila memiliki kinerja yang baik.

3) Variabel X₃ (Semangat Kerja)

Variabel semangat kerja dibentuk oleh indikator tingkat produktifitas, tingkat absensi, tingkat kegelisahan, tingkat tuntutan dan tingkat dorongan.

Tabel 4.10
Penilaian Responden Atas Indikator Tingkat Produktifitas (X_{3.1})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Saya selalu berusaha menyelesaikan tugas tepat waktu.		Saya tidak akan menunda nunda pekerjaan dari atasan.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	1	1		
Tidak Setuju	5	5	4	4
Netral	11	11	17	17
Setuju	40	40	34	34
Sangat Setuju	43	43	45	45
Total	100	100	100	100
Mean	3,25		3,86	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Indikator tingkat produktifitas (Tabel 4.10) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item berusaha menyelesaikan tugas tepat waktu, sebanyak 43 responden (43%) setuju dengan nilai rerata 3,25. Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai selalu berusaha menyelesaikan tugas tepat waktu.
2. Untuk item tidak akan menunda nunda pekerjaan dari atasan, sebanyak 45 responden (45%) setuju dengan nilai rata – rata 3,86. Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai tidak akan menunda nunda pekerjaan dari atasan.

Tabel 4.11
Penilaian Responden Atas Indikator Tingkat Absensi (X_{3.2})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Saya berupaya untuk selalu datang ke kantor tepat waktu untuk bekerja.		Saya tidak akan ijin dari atasan untuk tidak masuk kantor apabila tidak ada hal yang urgent dan penting.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju			1	1

Tidak Setuju	1	1	7	7
Netral	15	15	13	13
Setuju	31	31	46	46
Sangat Setuju	53	53	33	33
Total	100	100	100	100
Mean	3,25		3,86	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Indikator peningkatan tingkat absensi (Tabel 4.11) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item berupaya untuk selalu datang ke kantor tepat waktu untuk bekerja, sebanyak 53 responden (53%) setuju dengan nilai rerata 3,25. Jawaban ini menggambarkan bahwa mayoritas responden pegawai berupaya untuk selalu datang ke kantor tepat waktu untuk bekerja.
2. Untuk item tidak akan ijin dari atasan untuk tidak masuk kantor apabila tidak ada hal yang urgent dan penting, sebanyak 46 responden (46%) setuju dengan nilai rata – rata 3,86. Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai tidak akan ijin dari atasan untuk tidak masuk kantor apabila tidak ada hal yang urgent dan penting.

Tabel 4.12
Penilaian Responden Atas Indikator Tingkat Kegelisahan (X_{3.3})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Saya akan merasa gelisah apabila tidak dapat bekerja sesuai dengan perintah dari atasan saya.		Saya merasa gelisah apabila pekerja saya belum diselesaikan dengan baik dan cepat.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju				
Tidak Setuju	8	8	6	6
Netral	16	16	11	11
Setuju	41	41	42	42
Sangat Setuju	35	35	41	41
Total	100	100	100	100
Mean	3,25		3,86	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Indikator tingkat kegelisahan (Tabel 4.12) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item merasa gelisah apabila tidak dapat bekerja sesuai dengan perintah dari atasan, sebanyak 41 responden (41%) setuju dengan nilai rerata 3,25. Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai merasa gelisah apabila tidak dapat bekerja sesuai dengan perintah dari atasan.
2. Untuk item merasa gelisah apabila pekerjaan saya belum diselesaikan dengan baik dan cepat, sebanyak 41 responden (41%) sangat setuju dengan nilai rata – rata 3,86. Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai merasa gelisah apabila pekerjaan saya belum diselesaikan dengan baik dan cepat.

Tabel 4.13
Penilaian Responden Atas Indikator Tingkat Tuntutan (X₃₋₄)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Saya selalu bersemangat dalam bekerja karena adanya tuntutan dari instansi di tempat saya bekerja.		Saya akan tetap semangat bekerja sesuai dengan tuntutan dari atasan saya.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	1	1	2	2
Tidak Setuju	10	10	7	7
Netral	16	16	19	19
Setuju	39	39	36	36
Sangat Setuju	34	34	36	36
Total	100	100	100	100
Mean	3,33		3,46	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020)

Indikator tingkat tuntutan (Tabel 4.13) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item selalu bersemangat dalam bekerja karena adanya tuntutan dari instansi, sebanyak 39 responden (39%) setuju dengan nilai rerata 3,33. Jawaban ini menggambarkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa pegawai selalu bersemangat dalam bekerja karena adanya tuntutan dari instansi di tempat saya bekerja.
2. Untuk item akan tetap semangat bekerja sesuai dengan tuntutan dari atasan saya, sebanyak 36 responden (36%) setuju dengan nilai rata – rata 3,46.

Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai akan tetap semangat bekerja sesuai dengan tuntutan dari atasan saya..

Tabel 4.14
Penilaian Responden Atas Indikator Tingkat Dorongan (X_{3.5})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Saya berkerja penuh dengan semangat karena adanya dorongan yang kuat dari diri saya sendiri.		Saya bekerja dengan semangat karena merasa terdorong untuk bekerja dengan baik.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju				
Tidak Setuju	6	6	4	4
Netral	18	18	13	13
Setuju	46	46	30	30
Sangat Setuju	30	30	53	53
Total	100	100	100	100
Mean	3,75		3,76	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Indikator tingkat dorongan (Tabel 4.14) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item berkerja penuh dengan semangat karena adanya dorongan yang kuat dari diri saya sendiri, sebanyak 46 responden (46%) setuju dengan nilai rerata 3,75. Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai berkerja penuh dengan semangat karena adanya dorongan yang kuat dari diri saya sendiri.
2. Untuk item bekerja dengan semangat karena merasa terdorong untuk bekerja dengan baik, sebanyak 53 responden (53%) sangat setuju dengan nilai rata – rata 3,76. Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai bekerja dengan semangat karena merasa terdorong untuk bekerja dengan baik.

4) Variabel Y (Kepuasan Kerja)

Variabel Kinerja dibentuk oleh indikator semangat kerja, *reward*, kondisi kerja yang mendukung, pengawasan dan kolega yang suportif.

Tabel 4.15
Penilaian Responden Atas Indikator Semangat Kerja (Y₁)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Saya merasa puas atas pekerjaan saya karena saya menyukai pekerjaan ini.		Saya sangat semangat dalam bekerja karena saya dapat menggunkan keterampilan dan kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan saya.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju				
Tidak Setuju	5	5	4	4
Netral	11	11	13	13
Setuju	40	40	31	31
Sangat Setuju	44	44	52	52
Total	100	100	100	100
Mean	3,52		3,86	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Indikator semangat kerja (Tabel 4.15) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item merasa puas atas pekerjaan karena menyukai pekerjaan, sebanyak 44 responden (44%) sangat setuju dengan nilai rerata 3,52. Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai merasa puas atas pekerjaan karena suka atas pekerjaannya.
2. Untuk item sangat semangat dalam bekerja karena dapat menggunkan keterampilan dan kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan, sebanyak 52 responden (52%) setuju dengan nilai rata – rata 3,86. Jawaban ini menggambarkan bahwa mayoritas pegawai sangat semangat dalam bekerja karena dapat menggunakan keterampilan dan kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan.

Tabel 4.16
Penilaian Responden Atas Indikator Reward (Y₂)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Saya puas atas penghargaan yang diberikan oleh instansi atas kinerja saya.		Saya merasa puas atas penghargaan berupa kesempatan untuk meningkatkan karir bagi setiap pegawai.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju				
Tidak Setuju	1	1	5	5
Netral	16	16	9	9

Setuju	30	30	38	38
Sangat Setuju	53	53	48	48
Total	100	100	100	100
Mean	3,91		3,96	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Indikator peningkatan keterampilan (Tabel 4.16) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item puas atas penghargaan yang diberikan oleh instansi atas kinerja, sebanyak 53 responden (53%) sangat setuju dengan nilai rerata 3,91. Jawaban ini menggambarkan bahwa mayoritas responden sangat setuju bahwa pegawai puas atas penghargaan yang diberikan oleh instansi atas kinerjanya.
2. Untuk item merasa puas atas penghargaan berupa kesempatan untuk meningkatkan karir bagi setiap pegawai, sebanyak 48 responden (48%) setuju dengan nilai rata – rata 3,96. Jawaban ini menggambarkan bahwa mayoritas pegawai merasa puas atas penghargaan berupa kesempatan untuk meningkatkan karir bagi setiap pegawai.

Tabel 4.17

Penilaian Responden Atas Indikator Kepuasan Kondisi Kerja Yang Mendukung (Y₃)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Saya merasa puas atas dukungan yang diberikan oleh instansi berupa fasilitas pekerjaan yang nyaman.		Saya merasa puas atas kondisi lingkungan pekerjaan yang sangat kondusif dan aman.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju				
Tidak Setuju	5	5	5	5
Netral	12	12	10	10
Setuju	33	33	41	41
Sangat Setuju	50	50	44	44
Total	100	100	100	100
Mean	3,25		3,31	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Indikator kepuasa kerja yang mendukung (Tabel 4.17) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item merasa puas atas dukungan yang diberikan oleh instansi berupa fasilitas pekerjaan yang nyaman, sebanyak 50 responden (50%) sangat setuju

dengan nilai rerata 3,25. Jawaban ini menggambarkan bahwa mayoritas pegawai merasa puas atas dukungan yang diberikan oleh instansi berupa fasilitas pekerjaan yang nyaman.

2. Untuk item merasa puas atas kondisi lingkungan pekerjaan yang sangat kondusif dan aman, sebanyak 44 responden (44%) setuju dengan nilai rata – rata 3,31. Jawaban ini menggambarkan bahwa mayoritas pegawai merasa puas atas kondisi lingkungan pekerjaan yang sangat kondusif dan aman.

Tabel 4.18
Penilaian Responden Atas Indikator Pengawasan (Y₄)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Saya merasa puas bekerja di sini karena pengawasan yang dilakukan oleh instansi tidak membuat saya tertekan dalam bekerja.		Saya puas bekerja karena bentuk pengawasan yang dilakukan instansi tidak mengekang pegawai.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju				
Tidak Setuju	1	1	5	5
Netral	16	16	9	9
Setuju	30	30	38	38
Sangat Setuju	53	53	48	48
Total	100	100	100	100
Mean	3,91		3,96	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Indikator pengawasan (Tabel 4.18) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item pengawasan yang dilakukan oleh instansi tidak membuat tertekan dalam bekerja, sebanyak 53 responden (53%) sangat setuju dengan nilai rerata 3,91. Jawaban ini menggambarkan bahwa mayoritas responden sangat setuju bahwa pegawai merasa puas karena pengawasan yang dilakukan oleh instansi tidak membuat tertekan dalam bekerja.
2. Untuk item bentuk pengawasan yang dilakukan instansi tidak mengekang pegawai., sebanyak 48 responden (48%) setuju dengan nilai rata – rata 3,96. Jawaban

ini menggambarkan bahwa mayoritas pegawai merasa puas karena bentuk pengawasan yang dilakukan instansi tidak mengekang pegawai.

Tabel 4.19
Penilaian Responden Atas Indikator Kolega Yang Suportif (Y₅)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Saya merasa puas atas dukungan dari kolega yang bersifat mendukung saya.		Saya merasa puas atas perilaku rekan kerja yang saling membantu dalam bekerja.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju				
Tidak Setuju	5	5	5	5
Netral	12	12	10	10
Setuju	33	33	41	41
Sangat Setuju	50	50	44	44
Total	100	100	100	100
Mean	3,25		3,31	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Indikator kolega yang suportif (Tabel 4.19) dipresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item merasa puas atas dukungan dari kolega yang bersifat mendukung, sebanyak 50 responden (50%) sangat setuju dengan nilai rerata 3,25. Jawaban ini menggambarkan bahwa mayoritas pegawai merasa puas atas dukungan dari kolega yang bersifat mendukung.
2. Untuk item perilaku rekan kerja yang saling membantu dalam bekerja, sebanyak 44 responden (44%) setuju dengan nilai rata – rata 3,31. Jawaban ini menggambarkan bahwa mayoritas pegawai merasa puas atas perilaku rekan kerja yang saling membantu dalam bekerja

4. Uji Kualitas Data

a. Pengujian Validitas

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam daftar pertanyaan (angket) yang telah disajikan pada responden maka perlu dilakukan uji validitas.

Apabila validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30, maka butir pertanyaan dianggap valid (Rusiadi, 2013). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel *Item-Total Statistic*, hasil pengolahan SPSS dengan memasukkan data jawaban responden dari variabel X_1 , X_2 , X_3 dan Y yang disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.20 Uji Validitas (X_1) Pengawasan
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan $X_{1.1}$	20.310	8.075	0.536	0.543
Pernyataan $X_{1.2}$	20.400	8.505	0.360	0.600
Pernyataan $X_{1.3}$	20.360	7.687	0.576	0.522
Pernyataan $X_{1.4}$	20.240	7.982	0.551	0.537

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Dari tabel 4.20 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 4 (empat) butir pertanyaan pada variabel pengawasan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.21 Uji Validitas (X_2) Reward
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan $X_{2.1}$	21.460	6.756	0.432	0.640
Pernyataan $X_{2.2}$	21.090	6.972	0.430	0.641
Pernyataan $X_{2.3}$	21.310	7.004	0.407	0.649
Pernyataan $X_{2.4}$	21.230	7.128	0.355	0.666
Pernyataan $X_{2.5}$	21.290	6.289	0.535	0.602
Pernyataan $X_{2.6}$	21.270	7.310	0.337	0.670

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Dari tabel 4.21 hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 6 (enam) butir pertanyaan pada variabel *Reward* dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.22 Uji Validitas (X₃) Semangat Kerja
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X _{3.1}	37.040	15.332	0.591	0.595
Pernyataan X _{3.2}	37.030	16.979	0.358	0.643
Pernyataan X _{3.3}	36.870	16.357	0.533	0.614
Pernyataan X _{3.4}	37.200	16.101	0.455	0.623
Pernyataan X _{3.5}	37.200	16.384	0.413	0.631
Pernyataan X _{3.6}	37.050	15.947	0.525	0.611
Pernyataan X _{3.7}	37.280	16.769	0.307	0.654
Pernyataan X _{3.8}	37.260	16.235	0.372	0.640

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Dari tabel 4.22 hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 8 (delapan) butir pertanyaan pada variabel *Reward* dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.23 Uji Validitas (Y) Kepuasan Kerja
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	34.4500	30.088	.325	.764
VAR00002	34.0300	30.110	.477	.743
VAR00003	34.1000	29.202	.464	.743
VAR00004	34.1500	28.129	.517	.735
VAR00005	33.9000	29.566	.551	.735
VAR00006	34.2700	27.694	.507	.737
VAR00007	34.2000	30.990	.380	.754
VAR00008	34.2200	28.113	.474	.742
VAR00009	34.4900	31.586	.312	.762
VAR00010	34.7300	31.452	.338	.759

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Dari tabel 4.23 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 10 (sepuluh) butir pertanyaan pada variabel Kepuasan Kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

b. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Butir angket dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap angket adalah konsisten. Dalam penelitian ini untuk menentukan angket reliabel atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*. Angket dikatakan reliabel jika *alpha cronbach* > 0,60 dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,60 (Rusiadi, 2013).

Tabel 4.24
Uji Reliabilitas (X₁) Pengawasan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.640	6

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Dari tabel 4.24 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,640 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 6 butir pernyataan pada variabel Pengawasan adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.25
Uji Reliabilitas (X₂) Reward

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.686	6

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Dari tabel 4.25 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,686 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 6 butir pernyataan pada variabel *reward* adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.26
Uji Reliabilitas (X₃) Semangat Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.671	10

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Dari tabel 4.26 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,671 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 10 butir pernyataan pada variabel Semangat Kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.27
Uji Reliabilitas (Y) Kepuasan Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.767	8

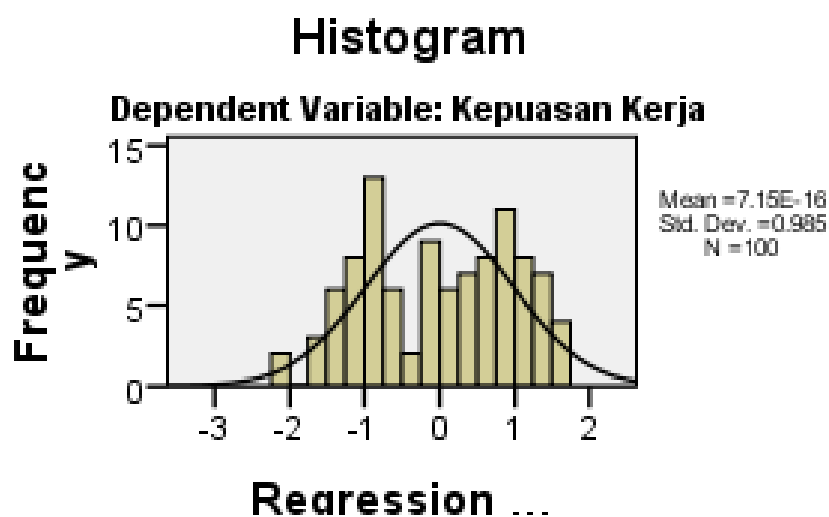
Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Dari tabel 4.27 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,767 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 8 butir pernyataan pada variabel Kepuasan Kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

5. Pengujian Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas data

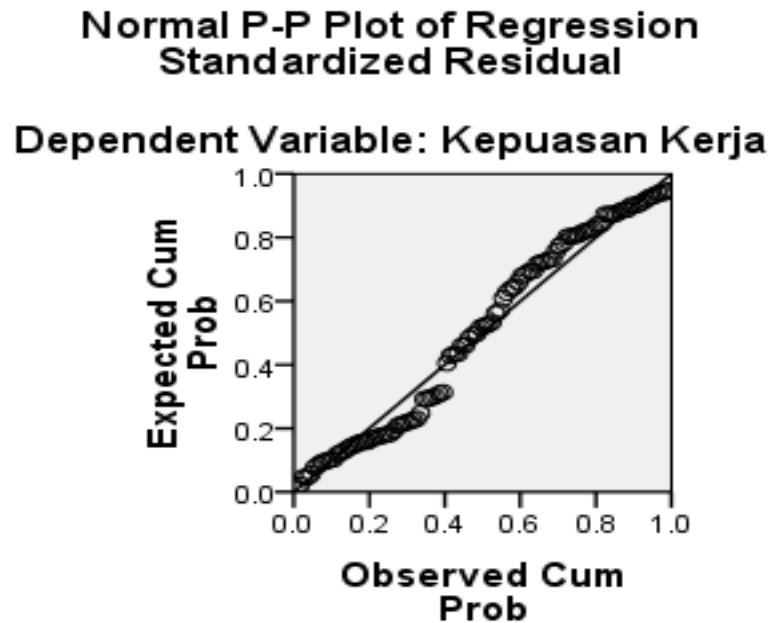
Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik distribusi data normal atau mendekati normal.



Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Berdasarkan Gambar 4.2, hasil pengujian normalitas data diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki garis membentuk lonceng dan memiliki kecembungan seimbang ditengah.



Gambar 4.3PP Plot Uji Normalitas

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Berdasarkan Gambar 4.3, kemudian untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar PP Plot terlihat titik-titik data untuk variabel kinerja yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal.

Untuk lebih memastikan apakah data disepanjang garis diagonal tersebut berdistribusi normal atau tidak, maka dilakukan uji Kolmogorov Smirnov (1 Sampel KS) yakni dengan melihat data residualnya apakah distribusi normal atau tidak. Jika nilai *Asym.sig (2-tailed)* > taraf nyata ($\alpha = 0.05$) maka data residual berdistribusi normal.

Tabel 4.28
Uji Normalitas *One Sample Kolmogorof Smirnov Test*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.74654214
Most Extreme Differences	Absolute	.124
	Positive	.079
	Negative	-.124
Kolmogorov-Smirnov Z		1.240
Asymp. Sig. (2-tailed)		.092

a. Test distribution is Normal.

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Pada tabel 4.28 di atas, maka dapat dilihat bahwa hasil pengolahan data tersebut, besar nilai signifikansi Kolmogorov Smirnov sebesar 0,092 maka dapat disimpulkan data terdistribusi secara normal, dimana nilai signifikasinya lebih besar dari 0,05 ($p = 0,092 > 0,05$).

Dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa nilai-nilai observasi data telah terdistribusi secara normal dan dapat dilanjutkan dengan uji asumsi klasik lainnya

Dari ketiga gambar diatas, maka dapat disimpulkan bahwa setelah dilakukan uji normalitas data, data untuk variabel terdistribusi secara normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF)

dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* > 0,10 atau $V=IF < 10$ maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Multikolinieritas dari hasil angket yang telah didistribusikan kepada Osrespoden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.29
Uji Multikolinieritas

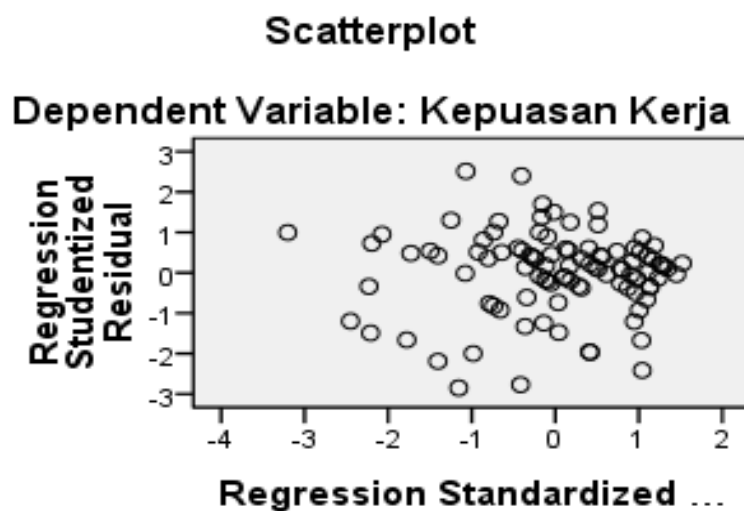
Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	Variance
Pengawasan	0,419	2,389
Reward	0,418	2,392
Semangat Kerja	0,987	1,013

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Berdasarkan Tabel 4.29 diatas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10 antara lain adalah Pengawasan $2,389 < 10$, *Reward* $2,392 < 10$, dan Semangat Kerja $1,013 < 10$. Nilai tolerance Pengawasan $0,419 > 0,1$, *Reward* $0,418 > 0,1$ dan Semangat Kerja $0,987 > 0,1$. sehingga terbebas dari multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini metode yang digunakan untuk mendeteksi gejala heteroskedastisitas dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID).



Gambar 4.4 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Berdasarkan gambar 4.4 di atas, gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain: variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homoskedastisitas.

6. Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda bertujuan menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas.

Rumus analisis regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Tabel 4.30
Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std.Error
(Constant)	4.988	3.130
Pengawasan	0.518	0.169
Reward	0.798	0.142
Semangat Kerja	-0.031	0.047

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Berdasarkan tabel 4.30 tersebut diperoleh regresi linier berganda sebagai berikut $Y = 4,988 + 0,518 X_1 + 0,798 X_2 - 0,031X_3 + e$.

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda adalah:

- Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol maka Kepuasan Kerja (Y) adalah sebesar 4,988.
- Jika terjadi peningkatan perencanaan Pengawasan sebesar 1, maka Kepuasan Kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,518.
- Jika terjadi peningkatan Reward sebesar 1, maka Kepuasan Kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,798.
- Jika terjadi peningkatan Semangat Kerja sebesar 1, maka Kepuasan Kerja (Y) akan menurun sebesar 0,031.

Menurut keterangan pada tabel regresi linier berganda dapat ditarik suatu kesimpulan bahwasannya pengawasan, *reward* dan semangat kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Pengaruh atau dampak terhadap kepuasan kerja tersebut memiliki korelasi positif atau searah yang berarti apabila terjadi peningkatan pengawasan, *reward* dan semangat kerja maka berdampak pula pada peningkatan kepuasan kerja, sebaliknya apabila terjadi penurunan pengawasan, *reward* dan semangat kerja maka berdampak pada menurunnya kepuasan kerja.

7. Uji Hipotesis

a. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji F (uji simultan) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara simultan. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* ($=0,05$). Jika nilai signifikansi lebih kecil dari $0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Nilai F tabel dihitung dengan menggunakan tabel distribusi nilai F tabel.

Nilai $df_1 = k - 1$, $df_2 = n - k$.

Dimana :

k : adalah jumlah variabel (bebas + terikat)

n : adalah jumlah observasi/sampel pembentuk regresi.

Dalam penelitian kali ini menggunakan variabel bebas sebanyak 2 dan variabel terikat sebanyak 1 sehingga nilai $k = 4$, nilai $df_1 = 3$ ($4-1$) dan nilai $df_2 = 97$ ($100-3$). Dari tabel distribusi nilai F-tabel maka nilai F-tabel = $2,70$.

Tabel 4.31
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1273.384	3	424.461	54.563	.000 ^a
	Residual	746.806	96	7.779		
	Total	2020.190	99			

a. Predictors: (Constant), Semangat Kerja, Pengawasan, Reward

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Berdasarkan tabel 4.31 di dapat dilihat bahwa F_{hitung} sebesar $54,563$ sedangkan F_{tabel} sebesar $2,70$ yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari $0,05$ yaitu $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini secara simultan pengawasan, *reward* dan semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kepuasan kerja. Maka hipotesis sebelumnya adalah Terima H_1 (tolak H_2) atau hipotesis diterima.

b. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji Parsial (t) menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual menerangkan variasi pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%. Jika nilai signifikansi $t < 0,05$ artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika nilai signifikansi $t > 0,05$ artinya tidak terdapat pengaruh antara satu variabel bebas terhadap variabel terikat.

Nilai t tabel dihitung dengan menggunakan tabel distribusi nilai t tabel.

Nilai $df_1 = k - 1$, $df_2 = n - k$.

Dimana :

k : adalah jumlah variabel (bebas + terikat)

n : adalah jumlah observasi/sampel pembentuk regresi.

Dalam penelitian kali ini menggunakan variabel bebas sebanyak 4 dan variabel terikat sebanyak 1 sehingga nilai $k = 4$, nilai $df_1 = 3$ ($4 - 1$) dan nilai $df_2 = 97$ ($100 - 3$). Dari tabel distribusi nilai t-tabel maka nilai t-tabel = 1,66.

Tabel 4.32
Uji Parsial

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients			Standardized Coefficients	
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	4.988	3.130		1.594	0.114
Pengawasan	0.518	0.169	0.294	3.067	0.003
Reward	0.798	0.142	0.541	5.633	0.000
Semangat Kerja	-0.031	0.047	-0.041	-0.660	0.511

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Berdasarkan tabel 4.32 diatas dapat dilihat bahwa:

1) Pengaruh Pengawasan terhadap Kepuasan Kerja.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

H_1 diterima dan H_0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

H_1 ditolak dan H_0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 3,067 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,66 dan signifikan sebesar 0,003, sehingga $t_{hitung} 3,067 > t_{tabel} 1,66$ dan signifikan $0,003 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwasannya hipotesis secara parsial pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dapat diterima.

2) Pengaruh *Reward* terhadap Kepuasan Kerja.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

H_2 diterima dan H_0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

H_2 ditolak dan H_0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 5,633 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,66 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 5,633 > t_{tabel} 1,66$ dan signifikan $0,000 < 0,05$, maka hipotesis yang menyatakan secara parsial *Reward* berpengaruh positif dan sig 113 terhadap Kepuasan Kerja dapat diterima.

3) Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kepuasan Kerja.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

H_3 diterima dan H_0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

H_3 ditolak dan H_0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 0,660 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,66 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 0,660 < t_{tabel} 1,66$ dan signifikan $0,511 > 0,05$, maka hipotesis

yang menyatakan secara parsial semangat kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja ditolak.

8. Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 4.33
Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.794	0.630	0.619	2,78913

a. Predictors: (Constant), Semangat Kerja, Pengawasan, Reward

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Berdasarkan tabel 4.33 di atas dapat dilihat bahwa angka *adjusted R Square* 0,619 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 61,9% Kepuasan Kerja dapat diperoleh dan dijelaskan oleh pengawasan, reward dan semangat kerja sedangkan sisanya $100\% - 61,9\% = 38,1\%$ dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model penelitian ini seperti pelatihan, pengembangan, insentif, motivasi, lingkungan organisasi dan lainnya.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Variabel Pengawasan Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,067 dengan sig.0,003. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 1 (satu) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif

menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan pengawasan yang dilakukan oleh atasan pegawai di kantor akan menyebabkan meningkatnya kepuasan kerja secara bersamaan sebesar 0,518 satuan. Dengan kata lain ketika pengawasan dengan tujuan untuk meningkatkan disiplin, mengurangi penyalahgunaan wewenang, mengurangi kesalahan maka kepuasan kerja akan meningkat pula. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Nurul Afifah (2018) yang menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Berbagai perspektif dari masing masing pegawai dapat dilihat dari indikator pada penyebaran angket. Berdasarkan pada indikator pengawasan yang dapat meningkatkan kedisiplinan, mayoritas pegawai berspektif setuju bahwa pengawasan yang ada di kantor dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan rencana kerja, namun sebagian besar pegawai lainnya merasa bahwa pengawasan tidak dapat meningkatkan tingkat kedisiplinan pegawai karena mereka merasa kurang fleksibel dan terkesan tertekan. Pernyataan pada indikator pengawasan dapat mengontrol penyalahgunaan wewenang, mayoritas pegawai beranggapan bahwa dengan adanya pengawasan maka pegawai tidak menggunakan dan menyalahgunakan wewenang namun sebagian lainnya menyalahgunakan wewenang mereka sehingga menunjukkan bahwa pegawai abai terhadap pekerjaan mereka. Pada indikator pengawasan yang dapat mengurangi kesalahan maka mayoritas pegawai beranggapan bahwa pengawasan dapat mengurangi penyalahgunaan wewenang dalam bekerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja kerja pegawai di Fakultas Kedokteran USU telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada poin (a) dan (b) yaitu pengawasan yang diterapkan belum efektif meningkatkan kedisiplinan kerja pegawai dan pegawai merasa bahwa pengawasan yang dilakukan instansi bersifat tidak ketat sehingga membuat karyawan bekerja sangat lambat telah terjawab.

2. Pengaruh Variabel *Reward* Terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 5,633 dengan sig.0,000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 2 (dua) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan *reward* yang diberikan instansi akan menyebabkan meningkatnya kepuasan kerja pegawai secara bersamaan sebesar 0,798 satuan. Dengan kata lain ketika pemberian *reward* yang terdiri dari peningkatan tunjangan, penghargaan interpersonal dan promosi maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat pula. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Ferawaty R. (2016) yang menunjukkan *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Mayoritas pegawai setuju atas berbagai indikator pada pernyataan yang diajukan akan tetapi sebagian besar pegawai lainnya merasa bahwa mereka kurang setuju atas indikator *reward*. Pernyataan pegawai atas indikator *reward*

dalam bentuk tunjangan mayoritas pegawai merasa sudah layak, akan tetapi beberapa lainnya merasa kurang layak sehingga dibutuhkan evaluasi agar mereka merasa reward sudah adil. Pada indikator penghargaan interpersonal beberapa pegawai merasa sudah layak, akan tetapi beberapa pegawai lainnya merasa kurang layak dan tidak adil. Pegawai membutuhkan penghargaan interpersonal secara langsung dari perusahaan atau atasan sebagai motivasi agar mereka dapat bekerja lebih baik. Berdasarkan pada indikator *reward* dalam bentuk promosi. Mayoritas pegawai merasa bahwa reward dalam bentuk promosi sudah tepat dilakukan akan tetapi sebagian lainnya merasa bahwa *reward* dalam bentuk promosi tidak dilakukan dengan efektif instansi pada pegawai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Fakultas Kedokteran Universitas Sumatera Utara telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada poin (c) yaitu pegawai merasa bahwa *reward* yang diberikan tidak adil dan tidak merata karena pemberian penghargaan tidak merata pada pegawai yang memiliki penilaian yang baik telah terjawab.

3. Pengaruh Variabel Semangat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semangat kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 0,660 dengan sig.0,511. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 3 (tiga) dalam penelitian ini ditolak atau tidak dapat diterima. Arah

negative menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan semangat kerja akan menyebabkan menurunnya kepuasan kerja pegawai secara bersamaan sebesar 0,031 satuan. Dengan kata lain ketika peningkatan semangat kerja dengan indikator tingkat produktifitas, tingkat absensi, tingkat kegelisahan dan tingkat tuntutan meningkat maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat pula. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Grisna Puspita Sari (2017) yang menunjukkan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Fakultas Kedokteran USU telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada poin (c) yaitu pegawai merasa bahwa *reward* yang diberikan tidak adil dan tidak merata karena pemberian penghargaan tidak merata pada pegawai yang memiliki penilaian yang baik telah terjawab.

Masing – masing pegawai memiliki perspektif yang berbeda atas berbagai pernyataan indikator semangat kerja menunjukkan bahwa pegawai memiliki semangat kerja yang berbeda. Perbedaan semangat kerja dapat mempengaruhi hasil kerja dan konsistensi semangat kerja masing-masing pegawai dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Berdasarkan pada indikator tingkat produktifitas kerja beberapa responden merasa memiliki semangat kerja yang bagus sehingga memiliki tingkat produktifitas yang baik. Namun beberapa pegawai lainnya tidak memiliki semangat kerja yang baik sehingga berdampak pada produktifitas yang rendah. Pada indikator tingkat absensi mayoritas pegawai memiliki tingkat kehadiran yang tinggi namun beberapa lainnya memiliki tingkat absensi yang tinggi karena semangat kerja yang rendah. Pada indikator tingkat kegelisahan pegawai mereka beranggapan

bahwa pegawai dapat mengontrol emosi sehingga dapat mengelola pekerjaan mereka sehingga tidak gelisah. Berdasarkan pada indikator tingkat tuntutan mayoritas pegawai merasa semangat dengan adanya tingkat tuntutan pekerjaan di kantor dan dengan adanya dorongan dari atasan.’

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada poin (d) yaitu pegawai kurang semangat dalam bekerja karena merasa jenuh atas rutinitas pekerjaan yang monoton telah terjawab.

4. Pengaruh Variabel Pengawasan, *Reward*, dan Semangat Kerja Secara Simultan Terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengawasan, *reward*, dan semangat kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-F yang bertanda positif dengan nilai F_{hitung} sebesar 54,563 dengan sig.0,000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 4 (tiga) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan pengawasan, *reward*, dan semangat kerja yang efektif dilakukan oleh instansi akan menyebabkan meningkatnya kepuasan kerja pegawai bersamaan. Dengan kata lain ketika pengawasan dengan tujuan untuk meningkatkan disiplin, mengurangi penyalahgunaan wewenang, mengurangi kesalahan maka kepuasan kerja akan meningkat pula dan pemberian *reward* terdiri dari peningkatan tunjangan, penghargaan interpersonal dan promosi maka

kepuasan kerja pegawai akan meningkat pula, begitu pula dengan peningkatan semangat kerja dengan indikator tingkat produktifitas, tingkat absensi, tingkat kegelisahan dan tingkat tuntutan meningkat maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat.

Berbagai perspektif dari masing masing pegawai dapat dilihat dari penyebaran angket dari berbagai indikator kepuasan kerja. Mayoritas pegawai memiliki semangat kerja yang bagus akan tetapi tidak sedikit dari mereka memiliki semangat kerja yang rendah, hal ini berkaitan dengan kepuasan kerja yang mereka rasakan. Pada indikator *reward*, mereka beranggapan bahwa *reward* yang mereka terima belum sesuai dengan kontribusi yang mereka berikan terhadap instansi terkait, namun sebagian besar pegawai lainnya berspektif bahwa *reward* yang diberikan instansi sudah cukup dan sesuai. Pada indikator kondisi kerja sebagian besar pegawai merasa kondisi kerja sudah kondusif sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka, namun sebagian lainnya merasa bahwa kondisi kerja kurang kondusif. Pada indikator pengawasan beberapa pegawai merasa bahwa pengawasan yang ada di instansi tempat mereka bekerja sudah cukup efektif sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka. Mayoritas pegawai juga merasa bahwa kolega yang kolektif sangat penting untuk meningkatkan kepuasan kerja di kantor.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah pengawasan, *reward*, dan semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Fakultas Kedokteran USU telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang

ada di identifikasi masalah pada poin (a) yaitu pegawai memiliki semangat kerja yang rendah sehingga dapat berdampak pada hasil kerja yang tidak maksimal telah terjawab.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan hasil penelitian, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengawasan secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Fakultas Kedokteran USU. Teruji dan dapat diterima berdasarkan nilai t_{hitung} variabel pengawasan (X_1) adalah 3,067 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,66 maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,067 > 1,66$) dan nilai Sig. $< 0,05$ ($0,003 < 0,05$). Besarnya pengaruh dari pengawasan (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y) sebesar 0,518, yang berarti setiap ada peningkatan pengawasan (X_1), maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai (Y) sebesar 0,518 satuan.
2. *Reward* secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Fakultas Kedokteran USU. Teruji dan dapat diterima berdasarkan nilai t_{hitung} variabel *reward* (X_2) adalah 5,633 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,66 maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,633 > 1,66$) dan nilai Sig. $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$). Besarnya pengaruh dari *reward* (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y) sebesar 0,798, yang berarti setiap ada peningkatan *reward* (X_2), maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai (Y) sebesar 0,5798satuan.

Semangat kerja secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Fakultas Kedokteran USU. Teruji dan dapat diterima berdasarkan nilai t_{hitung} variabel semangat kerja (X_3) adalah 0,060 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,66 maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($0,060 < 1,66$) dan nilai Sig. $< 0,05$ ($0,511 > 0,05$). Besarnya pengaruh dari semangat kerja (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y) sebesar

0,031, yang berarti setiap ada peningkatan semangat kerja (X_3), maka akan menurunkan kepuasan kerja pegawai (Y) sebesar 0,031 satuan.

3. Pengawasan, *reward* dan semangat kerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di Fakultas USU. Teruji dan dapat diterima berdasarkan nilai F_{hitung} sebesar 54,563 dengan tingkat signifikan 0,000, lebih besar dari nilai F_{tabel} dengan tingkat signifikan 95% ($\alpha = 0,05$) adalah sebesar 54,563 = (54,563 > 2,81).

B.Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil studi, selanjutnya baik untuk kepentingan praktis maupun untuk kepentingan studi selanjutnya, maka disampaikan saran sebagai berikut :

1. Disarankan kepada instansi terkait yaitu Fakultas Kedokteran USU untuk mempertahankan beberapa pegawai yang memiliki disiplin kerja yang bagus, mempertahankan pegawai yang tidak menyalahgunakan wewenang, perlu pula mempertahankan pegawai yang tidak melakukan kesalahan. Instansi terkait harus melakukan evaluasi dan perhatian khusus terhadap pegawai yang tidak disiplin, pegawai yang menyalahgunakan wewenang dan melakukan kesalahan dalam bekerja. Evaluasi harus dilakukan oleh atasan dengan meningkatkan pengawasan secara langsung dan disiplin agar pegawai tetap bekerja sesuai dengan Standar Operasional Prosedural yang ada.

Instansi terkait juga perlu melakukan pengawasan dengan *Preventive control* yaitu pengendalian dilakukan sebelum kegiatan dilakukan untuk menghindari terjadinya penyimpangan -penyimpangan dalam pelaksanaannya.

Dan instansi terkait perlu melakukan *Repressive Controll*, adalah pengendalian yang dilakukan setelah terjadi kesalahan dalam pelaksanaannya, dengan maksud agar tidak terjadi pengulangan kesalahan, sehingga hasilnya sesuai dengan yang diinginkan.

2. Disarankan kepada instansi terkait untuk mempertahankan proses pemberian *reward* dengan indikator tunjangan yang adil, penghargaan interpersonal yang bijak, dan promosi diberikan pada pegawai yang memang pantas dan berprestasi. Namun beberapa hal yang harus diperhatikan dan dievaluasi yaitu perusahaan harus memberikan tunjangan yang merata bagi setiap pegawai agar pegawai tetap merasa puas atas kebijakan *reward* yang diberikan oleh instansi dengan tetap melihat kinerja pegawai tersebut. Pemberian *reward* harus dilakukan sering dan tidak dibatasi hanya pada satu orang namun diberikan pada banyak pegawai yang memang layak dan pantas dan memiliki kinerja yang baik agar kepuasan pegawai dapat menyebar dan tidak hanya pada satu pegawai. Pemberian *reward* dalam bentuk promosi harus berdasarkan pada jalur karir yang direncanakan dan setiap pegawai harus mendapatkan kesempatan yang sama agar tercipta kepuasan kerja pada diri pegawai.
3. Disarankan pada instansi terkait untuk mempertahankan pegawai yang memiliki semangat kerja yang dilihat dari indikator tingkat produktifitas yang tinggi, instansi harus tetap mempertahankan pegawai yang memiliki tingkat absensi yang disiplin, instansi terkait harus tetap mempertahankan pegawai yang memiliki kegelisahan apabila tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, instansi terkait juga perlu mempertahankan pegawai yang memiliki dorongan untuk bekerja dengan semangat. Instansi terkait juga perlu

memperhatikan dan mengevaluasi beberapa pegawai yang memiliki semangat kerja yang rendah dengan memberikan dorongan dan tuntutan dari atasan dan instansi agar pegawai mampu merubah pola kerja menjadi lebih bersemangat. Instansi dapat meningkatkan semangat kerja pegawai melalui pemberian motivasi baik melalui pemberian *reward* dari instansi terkait agar pegawai memiliki kepuasan kerja yang baik.

4. Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja bagi pegawai secara keseluruhan maka instansi terkait harus dapat meningkatkan pengawasan yang efektif terhadap pegawai. Instansi harus memberikan kebijakan *reward* terhadap pegawai dengan cara adil dan merata. Tingkat semangat kerja menjadi bagian penting dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja dengan memberikan motivasi bagi pegawai secara menyeluruh.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU :

- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Handoko Hani. (2011). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Cetakan Kedelapanbelas. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta; BPEE.
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2, Cetakan Kedelapanbelas, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu. SP. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hartatik, I. P. (2014). *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Jogjakarta:
- Hidayat, R. Rusiadi, dan M. Isa Indrawan. 2014. *Teknik Proyeksi Bisnis*. USU Press. Medan
- Hidayat, R., & Subiantoro, N. Rusiadi. 2013. *Metode Penelitian*. USU Press. Medan
- Laksana. Ivancevich, dkk (2014). *Organisasi, Edisi Bahasa Indonesia*. Jakrta Binarupa Aksara.
- John H, (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat, Jakarta.
- Jurdi, (2018), *Staregi Pengelolaan SDM berkualitas dan berdaya saing Manajemen Sumber daya Manusia*. Cetakan Pertama, Penerbit Perpustakaan Nasional, Malang.
- Karyantoro, Jangkung, (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Organisasi Pelayanan Publik*, Edisi Pertama, Ganesa, Bandung. Kinicki Angelo, (2003). *Prilaku Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta.
- Mangkunegara. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kesebelas. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Manullang, Marihot dan Pakpahan, Manuntun. (2014). *Metodologi Penelitian (Proses Penelitian Praktis)*. Cetakan Pertama. Citapustaka Media. Bandung.
- Mulyadi (2017). *Pengantar Ilmu Manajemen Perusahaan*. Penerbit Cipta Pustaka.
- Nawawi, H. Hadari. (2011). *Manajemen SumberDaya Manusia*. Untuk Bisnis Yang Kompetitif. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Nitisemito. (2010). *Manajemen Personalia*, Edisi Kedelapan. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.

- Ndraha Taliziduhu, (2010). *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Notoatmodjo, Soekidjo, (2014), *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Payaman, Simanjuntak, (2012). *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Penggabean, Mutiara Sibarani, (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakkan Pertama, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Prabu Mangkunegara. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kesebelas. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rusiadi, Rahmat Hidayat, Nur Subiantoro. (2014). *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi Pembangunan, Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos dan Lisrel*. Cetakan Ketiga. USU Press. Medan.
- Samsyudin (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisi 2*. Jakarta; Rajawali Pers.
- Saydam. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Siagian (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Siswanto (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisi 2*. Jakarta; Rajawali Pers.
- Sutrisno Edy. (2013). *Budaya Organisasi*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Prenadamedia Group. Jakarta.
- Sutrisno Edy. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Kedelapan. Prenadamedia Group. Jakarta.
- Sugiyono, 2012. *Statistik Untuk Penelitian*, Bandung : Alfabeta.
- Suparno Eko Widodo. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Sutikno (2012). *Pengenalan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Yudhistira, Jakarta.
- Tohardi, Akhmad. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT. Raja Gravindo Persada, Jakarta.
- Veithzal Rivai. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktek*. Rajawali Perss. Jakarta.

Winardi (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Banacipta, Bandung.

Wijaya, Adam, (2000), *Perilaku Organisasi*, cetakan keenam, Penerbit Sulita, Bandung.

JOURNAL:

Adil, E., Nasution, M. D. T. P., Samrin, S., & Rossanty, Y. (2017). *Efforts to Prevent the Conflict in the Succession of the Family Business Using the Strategic Collaboration Model*. *Business and Management Horizons*, 5(2), 49-59

Albertus (2017). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Organization Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan Hotel Comfort Dumai*. *JOM Fekon Vol. 4 No. 1 (Februari) 2017*.

Ali Mohammad MosadeghRad. (2016). *There was a significant correlation ($p < 0,0001$) between the use of leadership behaviors and satisfaction. A Study of Relationship Between Managers' Leadership Style and Employees' Job Satisfaction*. *Journal*. Vol.19. xi-xxvii. No. 2 RadSchool of Management, Royal Holloway University of London.

Andika, R. (2019). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Persaingan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan*. *JUMANT*, 11(1), 189-206.

Arbain, (2008). *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Kecamatan Batu Sopang Kabupaten Paser*. Tesis Program Studi Magister Manajemen Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.

Ardian, N. (2019). *Pengaruh Insentif Berbasis Kinerja, Motivasi Kerja, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai UNPAB*. *JEpa*, 4(2), 119-132.

Aspan, H., Fadlan, dan E.A. Chikita. (2019). *“Perjanjian Pengangkutan Barang Loose Cargo Pada Perusahaan Kapal Bongkar Muat”*. *Jurnal Soumatara Law Review*, Volume 2 No. 2, pp. 322-334.

Daulay, M. T. (2019). *Effect of Diversification of Business and Economic Value on Poverty in Batubara Regency*. *KnE Social Sciences*, 388-401.

Febrina, A. (2019). *Motif Orang Tua Mengunggah Foto Anak Di Instagram (Studi Fenomenologi Terhadap Orang Tua di Jabodetabek)*. *Jurnal Abdi Ilmu*, 12(1), 55-65.

Ferawaty R. (2016). *Pengaruh Reward dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Perawat Badan Layanan Umum (BLU) pada Rumah Sakit Bayangkara*.

Hidayat, R. (2018). *Kemampuan Panel Auto Regressiv Distributed Lag Dalam Memprediksi Fluktuasi Saham Property And Real Estate Indonesia*. *JEpa*, 3(2), 133-149.

- Indrawan, M. I., Alamsyah, B., Fatmawati, I., Indira, S. S., Nita, S., Siregar, M., ... & Tarigan, A. S. P. (2019, March). *UNPAB Lecturer Assessment and Performance Model based on Indonesia Science and Technology Index*. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1175, No. 1, p. 012268). IOP Publishing.
- Intaraprasong B et.all. (2014). *Leadership Styles, Staf Nurse Job Characteristic Related Situational to Job Satisfaction and Organizational of Head Nurses Working in Hospitals*. Department of Public Health Administration, Faculty of Public Health, University Bangkok, Thailand.
- Lailatul M. (2018). *Pengaruh Reward Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Magetan*. *Equilibrium*, Volume 6, Nomor 1, Januari 2018
- Malikhah, I. (2019). *Pengaruh Mutu Pelayanan, Pemahaman Sistem Operasional Prosedur Dan Sarana Pendukung Terhadap Kepuasan Mahasiswa Universitas Pembangunan Panca Budi*. *Jumant*, 11(1), 67-80.
- Mariani, Madjid, (2004). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Laboratorium Produksi PT. PERTAMINA (Persero) Unit Pengolahan V Balikpapan*. Mahasiswa Pasca Sarjana (S-2) Universitas DR. Soetomo Surabaya.
- Nasution, M. D. T. P., & Rossanty, Y. (2018). *Country of origin as a moderator of halal label and purchase behaviour*. *Journal of Business and Retail Management Research*, 12(2).
- Pramono, C. (2018). *Analisis Faktor-Faktor Harga Obligasi Perusahaan Keuangan Di Bursa Efek Indonesia*. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(1), 62-78.
- Ratu Sania (2014). *Pengaruh Motivasi dan Reward terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Office (Non Medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center*. Skripsi Universitas Indonesia (UI).
- Ritonga, H. M., Hasibuan, H. A., & Siahaan, A. P. U. (2017). *Credit Assessment in Determining The Feasibility of Debtors Using Profile Matching*. *International Journal of Business and Management Invention*, 6(1), 73079.
- Sari, M. M. (2019). *Faktor-Faktor Profitabilitas Di Sektor Perusahaan Industri Manufaktur Indonesia (Studi Kasus: Sub Sektor Rokok)*. *Jumant*, 11(2), 61-68.
- Satriadi, dkk (2018). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Ramayana Departement Store Cabang Kota Tanjungpinang*. The 7th University Research Colloquium 2018 STIKES PKU Muhammadiyah Surakarta.
- Siregar, N. (2018). *Pengaruh Pencitraan, Kualitas Produk dan Harga terhadap Loyalitas Pelanggan pada Rumah Makan Kampoeng Deli Medan*. *JUMANT*, 8(2), 87-96.
- Yanti, E. D., & Sanny, A. *The Influence of Motivation, Organizational Commitment, and Organizational Culture to the Performance of Employee Universitas Pembangunan Panca Budi*.

Zuraida Hasan and Abiramee Selvarajah,(2015). *Reward and Job Stasfaction: A Case Study Among Nurses in PrivateHospital. School of Business Management,Universiti Utara Malaysia.*

WEBSITE :

Fajarrini, (2014) *Pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja karyawan (studi pada karyawan cv. Sejahtera, pakisaji, malang).* Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 9 No. 2 April 2014. <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id>. Diunduh 8 Januari 2020

Muslim, Khairul, (2008). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Negeri Lhokseumawe, Aceh, USU.*

<http://respository.usu.ac.id/handle/123456789/4285>. Diunduh 8 Januari 2020

Imas Purnamasari (2013). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada PT.Eliza Parahyangan Sub Cabang Garut. Fakultas Ekonomi Universitas Garut.* www.journal.uniga.ac.id. Diunduh 8 Januari 2020

L

A

M

P

I

R

A

N

Lampiran 1: Daftar Pernyataan (Angket)

DAFTAR PERNYATAAN (ANGKET)

PENGARUH PENGAWASAN, *REWARD* DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PAGWAI PADA FAKULTAS KEDOKTERAN UNIVERSITAS SUMATERA UTARA

Responden yang terhormat,

Saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi angket ini. Saya berharap Bapak/Ibu menjawab dengan leluasan, sesuai dengan apa yang Bapak/Ibu rasakan, lakukan andan alami, bukan apa yang seharusnya yang ideal.

Anda diharapkan menjawab dengan jujur dan terbuka, sebab tidak ada jawaban yang benar dan salah. Sesuai dengan kode etik penelitian, saya menjamin kerahasiaan semua data. Kesediaan Bapak/Ibu mengisi angket ini adalah bantuan yang tak ternilai bagi saya. Akhirnya, saya sampaikan terimakasih atas kerjasamanya.

Peneliti,

Yus Sari Asih
1615310439

PETUNJUK PENGISIAN

1. Mohon terlebih dahulu anda membaca pernyataan dengan cermat, sebelum mengisinya.
2. Jawablah dengan sebenarnya.
3. Jawaban dengan cek tanda√

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Nomor Responden :.....
3. Jenis Kelamin : a. Laki – laki
b. Perempuan
4. Usia Responden : a. 18-21 Tahun
b. 22-30 Tahun
c. 31-40 Tahun
d. 41-50 Tahun
e. > 50 Tahun
5. Pendidikan terakhir : a. SMA
b. Diploma
c. Strata 1
d. Strata 2

Petunjuk pengisian

1. Berikan tanda silang (X atau √) pada kolom yang tersedia sesuai dengan pengalaman yang anda ketahui.
2. Jawaban yang tersedia ada lima (5) pilihan yaitu :

Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
(SS)	(S)	(KS)	(TS)	(STS)

PENGAWASAN

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan rencana kerja karena adanya pengawasan dari atasan saya.					
2	Saya menjadi lebih disiplin dalam bekerja karena adanya pengawasan secara langsung dari atasan saya.					
3	Saya mampu menjalankan <i>job desc</i> sesuai dengan SOP yang berlaku di instansi tempat saya bekerja.					
4	Saya tidak menyalahgunakan wewenang saya sebagai pegawai karena adanya bentuk pengawasan secara langsung dari atasan.					
5	Saya dapat menghindari kesalahan selama bekerja karena saya diawasi secara langsung dari atasan saya.					
6	Saya dapat meminimalisir risiko kesalahan dalam menjalankan tugas saya.					

REWARD

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya menerima tunjangan yang layak dan pantas karena saya berkontribusi terhadap instansi tempat saya bekerja.					
2	Saya mendapatkan tunjangan tambahan dari perusahaan apabila saya memiliki kinerja yang baik.					
3	Saya menerima penghargaan yang layak dari atasan secara langsung apabila saya berprestasi.					
4	Saya mendapat pujian dari atasan secara langsung apabila saya memiliki kontribusi terhadap kinerja di instansi tempat saya bekerja.					
5	Saya akan memperoleh promosi yang tepat dari instansi apabila saya bekerja dengan bagus.					
6	Saya memperoleh promosi dari instansi apabila kinerja saya baik.					

SEMANGAT KERJA

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya selalu berusaha menyelesaikan tugas tepat waktu.					
2	Saya tidak akan menunda nunda pekerjaan dari atasan.					
3	Saya berupaya untuk selalu datang ke kantor tepat waktu untuk bekerja.					
4	Saya tidak akan ijin dari atasan untuk tidak masuk kantor apabila tidak ada hal yang urgent dan penting.					
5	Saya akan merasa gelisah apabila tidak dapat bekerja sesuai dengan perintah dari atasan saya.					
6	Saya merasa gelisah apabila pekerjaan saya belum diselesaikan dengan baik dan cepat.					
7	Saya selalu bersemangat dalam bekerja karena adanya tuntutan dari instansi di tempat saya bekerja.					
8	Saya akan tetap semangat bekerja sesuai dengan tuntutan dari atasan saya.					
9	Saya berkerja penuh dengan semangat karena adanya dorongan yang kuat dari diri saya sendiri.					
10	Saya bekerja dengan semangat karena merasa terdorong untuk bekerja dengan baik.					

KEPUASAN KERJA

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya merasa puas atas pekerjaan saya karena saya menyukai pekerjaan ini.					
2	Saya sangat semangat dalam bekerja karena saya dapat menggunakan keterampilan dan kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan saya.					
3	Saya puas atas penghargaan yang diberikan oleh instansi atas kinerja saya.					
4	Saya merasa puas atas penghargaan berupa kesempatan untuk meningkatkan karir bagi setiap pegawai.					
5	Saya merasa puas atas dukungan yang diberikan oleh instansi berupa fasilitas pekerjaan yang nyaman.					
6	Saya merasa puas atas kondisi lingkungan pekerjaan yang sangat kondusif dan aman.					
7	Saya merasa puas bekerja di sini karena pengawasan yang dilakukan oleh instansi tidak membuat saya tertekan dalam bekerja					
8	Saya puas bekerja karena bentuk pengawasan yang dilakukan instansi tidak mengekang pegawai.					
9	Saya merasa puas atas dukungan dari kolega yang bersifat mendukung saya.					
10	Saya merasa puas atas perilaku rekan kerja yang saling membantu dalam bekerja.					

No	X1					X2						
	X11	X12	X13	X14	Total	X21	X22	X23	X24	X25	X26	Total
1	5	5	5	5	20	3	5	4	5	5	3	25
2	5	4	5	5	19	4	5	5	5	5	4	28
3	5	4	5	5	19	5	5	5	5	4	5	29
4	5	5	5	5	20	5	5	5	4	5	5	29
5	3	2	2	2	9	4	4	3	2	3	4	20
6	4	4	4	4	16	4	5	4	4	5	4	26
7	5	4	5	5	19	5	5	5	5	4	5	29
8	2	3	4	4	13	5	5	2	4	4	4	24
9	5	4	4	4	17	4	5	5	5	5	4	28
10	5	5	5	5	20	5	5	4	5	5	4	28
11	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	30
12	4	4	4	4	16	4	4	4	5	4	5	26
13	5	5	3	3	16	4	5	3	3	4	2	21
14	4	4	4	4	16	3	2	5	4	4	5	23
15	4	4	5	3	16	4	4	4	5	3	5	25
16	4	5	5	5	19	4	5	5	5	5	5	29
17	4	5	4	3	16	4	5	4	4	5	4	26
18	4	3	4	4	15	4	3	5	4	4	4	24
19	4	5	4	5	18	4	5	4	5	5	5	28
20	5	5	4	4	18	4	5	4	5	4	4	26
21	5	5	5	5	20	5	5	4	5	5	5	29
22	5	4	4	4	17	3	4	5	4	4	4	24
23	4	4	4	4	16	4	4	4	4	5	4	25
24	5	3	4	4	16	4	5	4	5	3	2	23
25	3	4	3	3	13	4	3	4	3	3	3	20
26	4	3	5	5	17	4	5	5	4	5	5	28
27	5	3	3	3	14	3	4	3	5	3	3	21
28	5	5	5	5	20	3	4	5	5	5	5	27
29	4	5	4	4	17	4	5	4	4	4	4	25
30	5	3	4	4	16	5	5	4	5	5	4	28
31	4	3	4	4	15	5	5	3	3	4	2	22
32	5	1	5	5	16	5	5	5	4	4	5	28
33	3	3	5	5	16	5	5	4	3	5	4	26
34	4	3	4	4	15	3	4	5	4	5	4	25
35	5	5	5	5	20	5	4	4	5	5	5	28
36	4	3	3	3	13	4	5	4	5	3	5	26
37	3	3	3	3	12	3	3	2	3	3	5	19
38	5	4	2	5	16	3	2	2	5	4	4	20
39	5	5	5	5	20	3	5	5	5	5	5	28

40	5	4	4	4	17	2	4	4	4	4	4	22
41	4	5	4	4	17	4	5	3	5	5	5	27
42	5	4	5	4	18	5	5	5	4	5	5	29
43	4	5	4	5	18	5	4	4	5	5	4	27
44	3	3	5	5	16	2	5	4	5	5	4	25
45	4	5	3	3	15	3	5	5	5	3	4	25
46	3	3	2	2	10	3	3	4	3	2	5	20
47	3	5	3	5	16	4	5	4	5	5	4	27
48	5	4	4	5	18	4	4	3	3	4	5	23
49	5	4	5	5	19	5	5	4	5	5	5	29
50	4	5	4	4	17	4	4	5	4	4	4	25
51	4	5	5	5	19	5	5	4	5	5	5	29
52	4	5	5	5	19	4	5	4	5	4	4	26
53	4	5	4	4	17	4	4	4	5	5	5	27
54	5	5	4	5	19	5	5	5	4	5	5	29
55	3	4	3	3	13	3	4	4	3	5	5	24
56	5	5	5	5	20	4	5	5	3	5	5	27
57	5	5	5	5	20	5	5	5	4	5	4	28
58	5	5	5	5	20	5	5	4	5	5	5	29
59	5	5	5	5	20	5	4	5	5	3	4	26
60	2	2	3	2	9	3	2	3	4	2	2	16
61	4	4	4	4	16	4	4	5	4	4	4	25
62	5	5	5	5	20	5	5	4	5	5	5	29
63	4	4	2	4	14	2	4	4	4	4	5	23
64	4	4	5	4	17	5	5	5	4	3	4	26
65	5	5	5	5	20	4	5	5	4	5	5	28
66	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	30
67	4	4	4	4	16	4	5	4	5	4	4	26
68	3	3	5	5	16	3	3	4	2	5	3	20
69	4	4	4	4	16	5	4	4	5	5	4	27
70	5	3	3	4	15	4	5	3	5	3	4	24
71	5	5	4	5	19	5	5	5	5	5	5	30
72	4	3	4	4	15	4	4	5	4	4	5	26
73	4	4	4	4	16	5	4	4	4	4	4	25
74	4	5	4	5	18	4	5	5	5	4	4	27
75	4	4	5	5	18	4	5	4	4	4	4	25
76	5	5	5	5	20	4	5	5	5	5	4	28
77	4	4	3	4	15	5	4	4	4	4	4	25
78	4	4	4	5	17	4	4	5	4	5	4	26
79	4	4	4	5	17	4	5	3	2	4	4	22
80	3	3	2	4	12	4	3	3	3	3	3	19

81	5	5	4	4	18	5	4	5	5	5	5	29
82	3	3	4	4	14	3	5	3	3	4	4	22
83	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	4	29
84	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	5	25
85	4	4	5	5	18	4	5	5	4	3	5	26
86	4	4	4	4	16	3	3	4	2	4	5	21
87	5	5	4	5	19	5	4	4	5	5	4	27
88	5	5	3	5	18	4	3	5	4	3	5	24
89	4	4	4	3	15	5	4	5	4	4	5	27
90	5	5	5	5	20	4	5	5	5	5	4	28
91	3	3	4	4	14	4	5	3	5	3	4	24
92	3	3	3	3	12	2	3	3	5	2	4	19
93	2	5	5	3	15	2	5	4	4	2	2	19
94	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	4	29
95	4	4	5	5	18	4	4	4	4	3	4	23
96	4	4	5	4	17	3	5	5	5	4	4	26
97	5	4	5	5	19	5	4	5	5	5	5	29
98	4	5	3	5	17	4	5	5	4	4	3	25
99	5	5	5	5	20	4	5	5	4	5	4	27
100	3	3	5	3	14	5	5	3	4	5	5	27

X3											Y								
Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Total	X31	X32	X33	X34	X35	X36	X37	X38	Total
1	5	4	5	5	3	4	5	5	4	41	5	4	5	5	5	4	2	3	33
2	4	4	5	5	4	4	4	3	2	37	5	5	5	5	5	4	4	2	35
5	5	3	5	3	5	4	5	4	4	43	5	4	4	4	4	5	2	2	30
2	2	2	5	2	1	3	2	4	2	25	5	5	5	4	4	5	5	5	38
5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	48	2	2	3	4	2	2	3	3	21
2	2	5	2	4	5	3	4	3	2	32	4	4	4	4	4	4	3	4	31
5	4	5	2	3	2	2	3	4	3	33	5	4	5	4	4	5	5	4	36
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48	4	4	4	2	4	4	1	1	24
5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	45	4	4	5	4	4	4	5	5	35

2	4	2	3	3	1	5	2	3	2	27	5	4	5	4	5	5	5	5	38
3	4	2	5	5	4	4	5	2	4	38	5	4	5	5	5	4	5	5	38
2	5	2	5	4	1	4	2	3	3	31	4	3	4	4	4	4	3	3	29
1	5	4	5	5	3	4	5	5	4	41	3	2	3	4	2	3	2	2	21
2	4	4	5	5	4	4	4	3	2	37	4	4	4	5	4	5	4	4	34
2	4	4	5	5	5	5	5	3	3	41	4	4	5	4	4	4	4	4	33
5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	47	5	4	5	4	4	5	4	3	34
5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	47	4	3	5	4	4	4	4	4	32
5	5	4	4	4	5	4	5	5	3	44	4	3	4	3	4	4	3	3	28
2	4	2	4	4	2	5	3	2	3	31	5	4	5	5	3	5	5	4	36
3	5	4	4	5	4	4	2	3	3	37	4	3	4	4	4	5	5	4	33
5	5	3	5	4	5	4	5	5	4	45	5	5	5	5	5	5	4	4	38
4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	47	4	5	5	4	4	5	2	4	33
4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	45	4	4	5	3	4	4	5	4	33
4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	44	4	5	3	1	3	4	4	4	28
1	5	5	4	5	4	4	4	3	2	37	1	2	3	3	5	3	3	2	22
4	5	5	5	5	4	5	4	5	3	45	5	5	4	5	4	5	5	5	38
4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	47	4	5	4	3	3	3	4	3	29
5	4	4	4	4	5	5	5	5	2	43	4	5	5	5	5	3	5	5	37
4	4	5	5	5	5	5	2	2	4	41	3	5	4	4	4	3	5	4	32
2	3	4	4	5	3	2	3	3	3	32	4	3	5	4	5	5	5	4	35
4	4	5	4	4	5	5	4	3	2	40	5	5	4	4	4	5	5	4	36
1	5	4	4	5	4	4	4	5	5	41	5	5	5	5	2	5	4	5	36
2	4	5	5	5	4	4	4	2	3	38	5	5	5	5	4	5	5	3	37
2	3	5	4	5	2	4	4	3	3	35	4	5	4	3	3	5	4	4	32
4	5	4	5	5	5	4	5	3	4	44	5	5	5	5	4	5	5	4	38
2	5	4	4	4	3	4	3	3	2	34	3	3	3	2	3	2	5	3	24

5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	47	3	3	3	3	3	3	3	3	24
5	4	4	4	5	3	4	5	5	5	44	3	4	4	2	3	3	2	1	22
4	3	4	5	5	3	4	5	4	4	41	5	3	5	5	4	4	5	5	36
2	4	5	5	5	3	4	3	2	2	35	4	4	5	3	2	5	5	5	33
3	2	4	4	4	1	3	4	2	4	31	4	3	4	3	4	4	3	4	29
2	4	4	4	4	1	3	2	3	2	29	5	5	5	4	5	4	5	5	38
4	4	5	4	5	2	4	2	3	3	36	5	5	5	4	5	5	5	5	39
2	4	4	1	4	2	3	2	3	3	28	5	5	5	4	4	5	5	4	37
2	4	4	3	4	3	3	3	4	3	33	3	5	3	3	4	3	4	5	30
4	3	4	3	3	4	3	5	4	4	37	2	4	2	2	3	2	3	3	21
5	3	5	5	5	3	3	5	4	3	41	5	4	5	5	5	5	4	4	37
4	3	4	3	5	4	3	5	4	4	39	5	5	5	4	5	5	4	5	38
4	3	4	2	4	4	3	3	2	3	32	5	5	5	4	5	4	3	5	36
2	4	3	1	3	4	3	5	4	4	33	4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	3	2	2	3	4	3	5	4	4	34	5	4	5	4	5	5	5	4	37
2	4	4	4	4	4	3	5	4	4	38	5	3	5	4	5	5	4	4	35
2	4	4	2	3	4	4	2	3	2	30	4	4	4	3	2	2	5	5	29
4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	37	5	3	5	5	5	5	5	2	35
4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	41	5	3	4	4	4	4	4	3	31
4	5	3	4	3	3	4	4	2	4	36	4	5	5	3	5	5	4	5	36
5	3	3	3	3	4	4	4	4	2	35	5	5	5	4	5	4	2	2	32
5	4	4	3	4	3	4	2	4	4	37	5	5	4	5	5	5	4	4	37
5	3	2	2	3	4	4	3	2	4	32	5	4	5	5	3	4	4	5	35
2	4	2	4	3	3	4	4	3	3	32	3	2	3	4	2	2	4	4	24
4	4	2	4	5	4	4	5	3	3	38	4	4	5	4	4	4	4	4	33
5	4	5	4	5	5	4	4	3	4	43	5	5	4	5	5	5	5	5	39
1	3	2	2	3	3	4	2	3	2	25	2	4	4	4	4	5	5	4	32

3	4	3	2	3	3	3	5	4	3	33	5	5	5	4	3	4	4	4	34
5	5	5	5	5	3	5	5	4	3	45	4	5	5	4	5	5	2	3	33
2	4	3	2	2	4	1	4	4	4	30	5	5	5	5	5	5	4	5	39
4	4	5	5	5	3	5	5	3	2	41	4	5	4	5	4	4	4	4	34
4	3	5	5	5	4	5	5	4	4	44	3	3	4	2	5	3	4	5	29
4	5	5	5	5	5	5	2	3	4	43	5	4	4	5	5	4	4	4	35
4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	42	4	5	3	5	3	4	4	4	32
4	5	5	5	5	5	5	5	3	2	44	5	5	5	5	5	5	3	5	38
4	2	3	2	4	3	2	2	4	4	30	4	4	5	4	4	5	4	5	35
4	3	3	3	3	4	4	2	3	3	32	5	4	4	4	4	4	5	5	35
4	3	3	3	3	2	4	5	2	4	33	4	5	5	5	4	4	4	5	36
4	4	2	4	2	5	3	2	4	2	32	4	5	4	4	4	4	4	4	33
4	5	4	4	4	5	5	5	3	4	43	4	5	5	5	5	4	3	4	35
4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	45	5	4	4	4	4	4	5	3	33
4	2	3	5	4	5	4	2	5	4	38	4	4	5	4	5	4	4	5	35
4	5	5	3	4	5	5	5	3	2	41	4	5	3	2	4	4	3	3	28
4	5	5	5	5	5	5	2	3	4	43	4	3	3	3	3	3	5	3	27
4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	42	5	4	5	5	5	5	4	3	36
4	5	5	5	5	5	5	5	3	2	44	3	5	3	3	4	4	5	5	32
4	2	3	2	4	3	2	2	4	4	30	5	5	5	5	5	4	4	5	38
4	3	3	3	3	4	4	2	3	3	32	4	4	4	4	4	5	2	5	32
4	3	3	3	3	2	4	5	2	4	33	4	5	5	4	3	5	4	5	35
4	4	2	4	2	5	3	2	4	2	32	3	3	4	2	4	5	3	5	29
4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	47	5	4	4	5	5	4	4	5	36
4	2	5	2	4	5	3	4	3	2	34	4	3	5	4	3	5	3	2	29
4	4	5	2	3	2	2	3	4	3	32	5	4	5	4	4	5	3	3	33
4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	47	4	5	5	5	5	4	5	4	37

4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	44	4	5	3	5	3	4	4	3	31
4	4	2	3	3	1	5	2	3	2	29	2	3	3	5	2	4	5	4	28
4	4	2	5	5	4	4	5	2	4	39	2	5	4	4	2	2	4	5	28
4	5	2	5	4	1	4	2	3	3	33	5	5	5	5	5	4	4	5	38
4	2	5	2	4	5	3	4	3	2	34	4	4	4	4	3	4	2	3	28
4	4	5	2	3	2	2	3	4	3	32	3	5	5	5	4	4	2	5	33
5	4	5	5	5	4	2	3	5	5	43	5	4	5	5	5	5	5	5	39
5	5	5	5	5	4	4	2	2	3	40	4	5	5	4	4	3	4	4	33
5	4	4	4	4	5	2	2	4	4	38	4	5	5	4	5	4	3	5	35
5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	47	5	5	3	4	5	5	5	4	36

Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error
(Constant)	4.988	3.130
Pengawasan	0.518	0.169
Reward	0.798	0.142
Semangat Kerja	-0.031	0.047

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1273.384	3	424.461	54.563	.000 ^a
	Residual	746.806	96	7.779		
	Total	2020.190	99			

a. Predictors: (Constant), Semangat Kerja, Pengawasan, Reward

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients			Standardized Coefficients	
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	4.988	3.130		1.594	0.114
Pengawasan	0.518	0.169	0.294	3.067	0.003
Reward	0.798	0.142	0.541	5.633	0.000
Semangat Kerja	-0.031	0.047	-0.041	-0.660	0.511

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.794	0.630	0.619	2,78913

a. Predictors: (Constant), Semangat Kerja, Pengawasan, Reward

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja