

**PENGARUH KEMAMPUAN, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DI BANDARA SOEKARNO-HATTA**

**TESIS**

**Untuk memenuhi sebagian  
Persyaratan dalam mencapai derajat Sarjana S-2**

**Program Studi  
Magister Manajemen ( MM )**

**Diajukan Oleh :**

**Nama : FAHROJI  
NIM : 2007-01-006**



**PROGRAM PASCA SARJANA (S2)  
UNIVERSITAS INDONUSA ESA UNGGUL  
JAKARTA  
2009**

**LEMBAR PENGESAHAN PENELITIAN TESIS**



Nama Mahasiswa : **FAHROJI**  
NIM/NIRM : **2007-01-006**  
Program Study : **MAGISTER MANAJEMEN**  
Konsentrasi : **MSDM**

Telah dinyatakan lulus dalam ujian Tesis pada tanggal 11 September 2009 di hadapan Pembimbing dan Penguji di bawah ini :

Pembimbing,

**Dr. Ir. Sunar Abdul, MS.**

Tim Penguji :

KETUA : **Ir. Alirahman, Msc.,Ph.D** .....

Anggota : 1. **Dr. Ir. Sunar Abdul, MS** .....

2. **Prof. Dr. Ahmad Rodoni** .....

3. **Prof. Dr. Ir. Musa Hubies,MS.,DEA** .....

4. **Osriman Oesman,Dipl.Ind.Desg.,MM** .....

Jakarta, 11 September 2009

**UNIVERSITAS INDONUSA ESA UNGGUL**  
**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN (S-2)**

Direktur,

**Ir. Alirahman, MSc.,Ph.D**

## **SURAT PERNYATAAN**

Dengan surat ini saya menyatakan bahwa karya tulis saya ini asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas Indonusa Esa Unggul maupun di Perguruan Tinggi lain. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain kecuali secara tertulis menjadi acuan dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Demikian Surat Pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini dan sanksi lainnya sesuai dengan ketentuan dan aturan yang berlaku di Universitas Indonusa Esa Unggul.

Jakarta, 11 September 2009

**FAHROJI**

## **PRAKATA**

Puji syukur dipanjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat, anugerah dan karunianyaNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini. Gagasan yang melatarbelakangi judul penulisan Tesis ini muncul dari pengamatan penulis tentang kinerja individu yang sangat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dalam mempertahankan profesionalisme dan keunggulan kualitas Sumber Daya Manusianya, sehingga perusahaan tersebut dapat memenangkan persaingan yang begitu ketat.

Dalam penulisan Tesis ini penulis banyak mengalami kendala dalam rangka penyusunannya dan berkat bantuan dan dukungan banyak pihak, maka penulis dapat menyelesaikannya. Secara khusus pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Hj. Kemala Motik Abdul Gafur, SE.,MM. Rektor Universitas Indonusa Esa Unggul.
2. Ir. Alirahman,MSc., Ph.D. Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Indonusa Esa Unggul.
3. Dihin Septyanto, SE.,ME. Wakil Direktur Bidang Administrasi dan Keuangan Program Pasca Sarjana Universitas Indonusa Esa Unggul.
4. Dr. Ir. Sunar Abdul, Ms. Ketua Program Pasca Sarjana Universitas Indonusa Esa Unggul. Dosen Pembimbing yang secara khusus telah memberikan perhatian dengan meluangkan waktu dan pikiran dalam proses penyusunan materi penelitian.
5. Prof.Dr. Ahmad Rodoni. yang memberikan masukan dan dukungan kepada peneliti.
6. Prof.Dr.Ir. Musa Hubies,MS.,DEA yang memberikan masukan dan dukungan kepada peneliti.
7. Osriman Oesman, Dipl.Ind.Desg.,MM yang memberikan masukan dan dukungan kepada peneliti.

8. Segenap pimpinan, staf, dan rekan-rekan teknisi Bidang Teknik Listrik Mekanik dan Peralatan PT. Angkasa Pura II Bandara Soekarno-Hatta.
9. Ibunda Husnul Chotimah, Istri Heni Widyani serta anak tercinta Aufa, Aura dan Aurel yang memberikan dukungan doa dan semangat.
10. Rekan-rekan Angkatan XXXIII dan Semua pihak yang membantu penulis dalam menyusun Tesis ini yang penulis tidak sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa dalam penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh sebab itu kritik dan saran dari pembaca sangat diharapkan demi perbaikan penelitian ini, sehingga hasilnya kelak dapat bermanfaat baik bagi penulis sendiri, akademisi dan masyarakat pada umumnya.

Akhirnya dengan ungkapan penuh syukur penulis memohonkan limpahan rahmat dan karunia Allah SWT kepada semua pihak yang terlibat dalam penulisan ini.

Jakarta, 11 September 2009

FAHROJI  
Penulis

## **ABSTRAK**

FAHROJI. *Pengaruh Kemampuan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Bandara Soekarno-Hatta* (dibimbing oleh Sunar Abdul).

Bidang Teknik Listrik dan Peralatan (BDTLMP) Bandara Soekarno-Hatta adalah salah satu bidang pada struktur organisasi PT Angkasa Pura II Kantor cabang Bandara Soekarno-Hatta yang berfungsi sebagai pengelola, pemelihara dan pengoperasian serta pengembangan peralatan fasilitas teknik listrik mekanik dan peralatan. Kinerja karyawan berdasarkan Daftar Urut Prestasi (DUP) pada tiga periode penilaian yaitu tahun 2005-2007 naik turun atau Fluktuatif, masalah kinerja tersebut menjadi objek penelitian. Penelitian bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh variabel kemampuan, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja serta menganalisis pengaruh yang paling dominan diantara variabel variabel tersebut terhadap kinerja. Analisis masalah tersebut menggunakan metode penelitian survey dan analisis regresi dengan sampel sebanyak 144 sampel.

Hasil penelitian menggambarkan bahwa variabel kemampuan, motivasi dan kepuasan kerja secara simultan mempunyai hubungan yang cukup kuat terhadap kinerja, hasil penelitian juga menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel kemampuan terhadap kinerja. Kesimpulan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Setio spto nugroho yang menyatakan bahwa hubungan antara kemampuan dengan kinerja berdasarkan penilaian diri sendiri dan atasan adalah positif dan kuat, hal ini juga sesuai dengan teori kemampuan dimana kinerja akan meningkat apabila terdapat kesesuaian antara kemampuan-pekerjaan yang tinggi.

Dari kesimpulan diatas maka disarankan kepada manajemen PT Angkasa Pura II Bandara Soekarno-Hatta, untuk selalu menyediakan anggaran yang memadai untuk pelatihan, baik pelatihan teknik maupun manajerial. Dengan pelatihan tersebut dimungkinkan dapat dipertahankan nilai yang baik yang telah dicapai dan meningkatkan nilai yang kurang baik menjadi lebih baik.

## **ABSTRACT**

**FAHROJI.** *The Impact of Capability, Motivation and Work Fulfillment to the Officer's performance in Bandara Soekarno-Hatta.* (Counselor : Mr Sunar Abdul)

BDTLMP (Bidang Teknik Listrik dan Peralatan) as a part of PT Angkasa Pura II Kantor Cabang Bandara Soekarno-Hatta has function to manage, maintain, operate and develop the electrical, mechanical and equipments facilities. According to Daftar Urut Prestasi (DUP), performance of personal appearance within three periods of time between 2005-2007 is fluctuated. There is up and down. We study to describe each variable influences the performance of any employee and analyze which of these mostly impact. Regression analysis method is applied to 144 officers as respondents.

Research concludes the variable of capacity, motivation and work fulfillment has relationship to the performance of personal appearance simultaneously. It also indicates the variable of capacity impacts the performance significantly. The conclusion is the same as Mr. Setio Spto Nugroho's. There is relationship between capacity and performance of personal appearance. Refer to capacity theory, the performance increases as capacity meets work.

We recommend PT Angkasa Pura II to provide finance sufficiently to train personal to develop both technical and managerial skills. The result is to maintain its good performance, especially in Bidang Teknik Listrik Mekanik dan Peralatan.

## DAFTAR ISI

	Hal.
<b>Halaman Judul</b>	
<b>Lembar Pengesahan</b>	
<b>Lembar Surat Pernyataan</b>	
<b>Prakata</b>	
<b>Abstrak</b>	
<b>Abstract</b>	
<b>Daftar Isi</b>	i
<b>Daftar Tabel</b>	v
<b>Daftar Gambar</b>	vi
<b>Daftar Lampiran</b>	vii
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	1
1.1.Latar Belakang Penelitian	1
1.2.Identifikasi Masalah	4
1.3.Batasan Masalah	5
1.4.Rumusan Masalah	6
1.5.Tujuan Penelitian	6
1.6.Manfaat Penelitian	6
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA</b>	8
2.1. Kinerja	8
2.1.1 Dimensi Kinerja	8
2.1.2 Pengertian penilaian kinerja individu	8
2.1.3 Komponen penilaian kinerja	12
2.1.4 Tujuan dan manfaat	13
a. Evaluasi ( Evaluation )	23
b. Pengembangan ( Development )	23
2.1.5 Metode penilaian kinerja	14
a. Metode berorientasi masa lalu	14
b. Metode berorientasi masa depan	15
2.1.6 Permasalahan penilaian kinerja	15
a. The hello effect	15
b. Recency	16
c. Leniency	16
d. Strictness	16
e. Central tendency	16
2.1.7 Evaluasi kinerja	17



2.2	Kemampuann	18
2.2.1	Kemampuan intelektual	20
2.2.2	Kemampuan fisik	21
2.2.3	Kesesuaian Kemampuan – Pekerjaan	22
2.3	Motivasi	25
2.3.1	Teori motivasi	25
2.3.2	Motivasi dan Kinerja	29
a.	Evaluasi yang akurat	31
b.	Imbalan kinerja	31
c.	Umpan balik para penyelia	31
2.4	Kepuasan Kerja	32
2.4.1	Teori kepuasan kerja	32
a.	Ciri-ciri intrinsik pekerjaan	32
b.	Gaji Penghasilan, imbalan yang dirasakan adil	33
c.	Penyeliaan .	33
d.	Rekan-rekan sejawat yang menunjang	34
e.	Kondisi kerja yang menunjang	34
2.4.2	Teori yang berhubungan dengan kepuasan kerja	35
a.	Teori Hierarkhi Kebutuhan Manusia	35
b.	Teori Keadilan ( equity theory )	36
c.	Teori Dua Faktor .	36
2.4.3	Kepuasan kerja dan prestasi	37
2.4.4	Kepuasan karyawan terhadap penilaian kinerja	38
2.5	Kajian penelitian terdahulu yang relevan	39
<b>BAB III. METODE PENELITIAN</b>		42
3.1	Kerangka Pemikiran	42
3.2	Desain Penelitian .	44
3.3	Definisi operasional dan pengukuran variabel	44
a.	Variabel Kinerja	44
b.	Variabel Kemampuan	45
c.	Varibel Motivasi	46
d.	Variabel Kepuasan Kerja	47
3.4	Teknik pengumpulan data dan sampel	48
a.	Teknik pengumpulan data	48
b.	Teknik pengambilan sampel	48
3.5	Pengujian hipotesis	49
a.	Model Summary	49
b.	Signifikansi	50
c.	Unstandardized coofisien.	50
3.6	Uji kualitas data.	50
3.6.1	Validitas..	51
3.6.2	Reliabilitas..	54

3.7 Metode Analisis .	56
a. Analisa Deskriptif	57
b. Analisa Kuantitatif.	57
3.8 Tempat dan jadwal waktu penelitian	58
	59
<b>BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	59
4.1 Gambaran umum objek penelitian	62
4.1.1 Visi dan misi perusahaan.	62
4.1.2 Tata kelola perusahaan.	63
4.1.3 Strategi bisnis.	65
4.1.4 Pengembangan Bisnis bandar udara	68
4.1.5 Struktur Organisasi	69
4.2 Hasil Penelitian	69
4.2.1 Deskriptif Responden	69
a. Jenis Kelamin.	69
b. Usia	70
c. Pendidikan	71
d. Tingkat Jabatan	71
e. Lama Kerja	72
4.2.2 Deskriptif Kuesioner..	72
a. Variabel Kemampuan.	73
b. Variabel Motivasi	74
c. Variabel Kepuasan	75
b. Variabel Kinerja	77
4.2.3 Analisis Kuantitatif	77
a. Uji t	78
b. Model Summary	78
c. Model Anova	79
d. Analisa Regresi	80
4.2.4 Pembahasan hasil penelitian	81
	81
<b>BAB V. KESIMPULAN dan SARAN</b>	81
5.1. Kesimpulan	82
5.2. Saran	83
	83
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	85
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

No.		Hal.
2.1.	Syarat kemampuan bagi berbagai jenjang pekerjaan	23
2.2.	Penelitian terdahulu yang relavan	40
3.1.	Variabel Kinerja	45
3.2.	Variabel Kemampuan	46
3.3.	Variabel Motivasi	46
3.4.	Variabel Kepuasan Kerja	47
3.5.	Jumlah populasi dan sampel	49
3.6.	Hasil Uji Validitas Variabel Kemampuan	52
3.7.	Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi	52
3.8.	Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan	53
3.9.	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja	54
4.1 .	Data Deskriptif Jenis Kelamin	69
4.2.	Data Deskriptif Usia	70
4.3.	Data Deskriptif Pendidikan	70
4.4.	Data Deskriptif Tingkat Jabatan	71
4.5.	Data Deskriptif Lama Bekerja	71
4.6.	Data Deskriptif Variabel Kemampuan	72
4.7.	Data Deskriptif Variabel Motivasi	74

4.8.	Data Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja	75
4.9.	Data Deskriptif Variabel Kinerja.	76
4.10.	Pendidikan terhadap kinerja	77
4.11.	Independent sample test	77
4.12.	Model summary	78
4.13.	Model Anova	79
4.14.	Hasil Regresi	79

### **DAFTAR GAMBAR**

No.		Hal.
1.1.	Diagram Balok Daftar Urut Prestasi Karyawan	4
2.1.	Bagan Penyusunan Penilaian Kinerja	10
2.2.	Alur Proses Penilaian Kinerja	30
3.1.	Diagram Model Hubungan Variabel	43
4.1.	Struktur organisasi	68

## DAFTAR LAMPIRAN

No.		Hal.
1.	Prakata Kuesioner Penilai	85
2.	Kuesioner Penilai	86
3.	Kuesioner Dinilai	87
4.	Kuesioner Data umum responden	87
5.	Kode Kuesioner	89
6.	Hasil Kuesioner Kemampuan	90
7.	Hasil Kuesioner Motivasi	94
8.	Hasil Kuesioner Kepuasan	98
9.	Hasil Kuesioner Kinerja	102
10.	Hasil Uji Validitas Kemampuan	106
11.	Hasil Uji Validitas Motivasi	107
12.	Hasil Uji Validitas Kepuasan	108
13.	Hasil Uji Validitas Kinerja	109
14.	Hasil Uji Reliabilitas Kemampuan	110
15.	Hasil Uji Reliabilitas Motivasi	111
16.	Hasil Uji Reliabilitas Kepuasan	112
17.	Hasil Uji Reliabilitas Kinerja	113
18.	Independen sample T-test Kinerja Pendidikan	114
19.	Hasil Regresi Ganda	115
20.	Hasil Pra Survey	116

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Perusahaan baik pemerintah maupun swasta mengharapkan perusahaannya tumbuh dan berkembang dengan baik, agar perusahaan dapat bertahan atau memenangkan persaingan perusahaan memerlukan kinerja yang tinggi, sehingga perusahaan akan mampu bersaing dan berakselerasi dengan kemajuan zaman. Perusahaan perlu membuat target / sasaran, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Perusahaan juga harus memiliki sebuah sistem yang mampu mengukur keberhasilan pencapaian rencana strategis / kinerja perusahaan.

PT Angkasa Pura II (Persero) Bandara Soekarno Hatta adalah salah satu perusahaan yang bergerak dalam jasa pelayanan kebandar udaraan dan lalu lintas udara. Perusahaan dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang baik dan optimal sesuai dengan yang diinginkan oleh pengguna jasa. Tugas PT Angkasa Pura II semakin berat dengan adanya globalisasi dan keterbukaan usaha kebandar udaraan, sehingga perusahaan memerlukan Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten dan profesional dalam upaya meningkatkan daya guna, profesionalisme dan kinerja.

Kinerja adalah penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi, penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personel yang memegang jabatan fungsional maupun struktural, tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personel yang ada didalam organisasi.

Deskripsi dari kinerja menyangkut 3 (tiga) komponen penting yaitu <sup>1</sup>: Tujuan, Ukuran dan Penilaian. Penentuan tujuan dari setiap perusahaan merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja yang akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan perusahaan terhadap setiap karyawan. Sedangkan ukuran digunakan untuk mengetahui apakah karyawan telah mencapai kinerja yang diharapkan. Aspek

---

<sup>1</sup> Yaslis Ilyas 2001.Kinerja , FKMUI, Hal: 125