

**PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN MODAL
PSIKOLOGI TERHADAP KEPUASAN KERJA UNTUK
MENINGKATKAN KINERJA PNS
DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BLORA**

Oleh :

Ganjar Ndaru Iktiagung ¹⁾, Gemma Wahyu Intan Pratiwi ²⁾

¹⁾Politeknik Negeri Cilacap

²⁾SETDA. Kab. Blora

Email : brilliant.yoriromansky@gmail.com, gemmaintan24@yahoo.com

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of job characteristics, psychological capital on job satisfaction of employees to achieve the performance of civil servants. The population in this study were all civil servants in the District Secretariat. Blora. The sample in this study was 115 civil servants in the Secretariat. Kab. Blora taken purposively. Data collection is done by using a questionnaire. Models built theoretical framework describes the variables mediating/intervening then to test 5 (five) hypotheses that have been developed to use multiple regression analysis with the model intervening (mediating) analysis technique using SPSS ver. 21. The test results show that the hypothesis of a significant effect of job characteristics and positive impact on job satisfaction, in addition to the characteristics of the work also shows the results of a significant and positive impact on the performance of civil servants, then capital of psychology showed a significant and positive impact on job satisfaction, but on the other hand capital psychology has the result that no significant effect on the performance of civil servants and further job satisfaction significantly and positively impact on the performance of civil servants.

Keywords : Job characteristics, Capital Psychology, Job Satisfaction and Employee Performance.

PENDAHULUAN

Pegawai negeri sipil (PNS) sebagai unsur aparatur negara yang bertugas dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat secara profesional, bertanggung jawab, jujur dan adil adalah pengemban tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna sehingga pegawai negeri sipil tunduk pada hierarki organisasi. Demikian setiap pelaksana dituntut untuk selalu berprestasi, terutama dalam tugas-tugas sehari-hari yang menjadi kewajiban dan diatur dalam diskripsi pekerjaan (job description).

Perbedaan hasil penelitian dari beberapa peneliti sebelumnya, perbedaan yang dimaksud adalah ada dan tidak adanya pengaruh antara variabel yang diteliti. Pada penelitian yang dilakukan oleh Sri Rahayu (2012) menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan (skill variety, task identity, task significance, autonomy, feedback) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Thomas E.V. Rahajaan et al., (2013) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja. Dari dua penelitian yang dilakukan oleh Sri Rahayu (2012) dan Thomas et. al., (2013) terdapat hasil yang berbeda. Adanya perbedaan hasil penelitian ini menunjukkan adanya research gap mengenai karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja.

Jika melihat fungsi Setda Kab. Blora dimana salah satunya adalah pembinaan administrasi dan aparatur pemerintahan daerah, hal tersebut tidak sesuai dengan kenyataan dilapangan (fenomena penelitian) berdasarkan data yang diperoleh mengenai perilaku kerja pegawai negeri sipil (PNS) pada Setda Kab. Blora Tengah pada 2013 sampai dengan 2014 dengan jumlah pegawai sebanyak 162 pegawai, didapat beberapa data yang berkaitan indikasi perilaku kerja yang tidak disiplin. Pertama, data tentang “ tidak melaksanakan apel pagi tanpa ijin” sebanyak 41 pegawai, dan ke dua tentang “ hadir terlambat tanpa ijin” sebanyak 284 pegawai. Hal ini diindikasikan adanya masalah absensi yang terjadi yang berkaitan dengan kinerja pegawai negeri sipil.

Berdasarkan research gap diatas dan adanya suatu fenomena penelitian pada objek penelitian di Setda Kab. Blora, maka pada penelitian ini memfokuskan pada dua variabel yakni Job Characteristic (karakteristik pekerjaan) dan psychological capital (modal psikologi) sebagai variabel independen dan Job Performance (Kinerja PNS Setda Kab. Blora) sebagai variabel dependen melalui variabel mediasi yakni Job Satisfaction (Kepuasan Kerja).

LANDASAN TEORI

Pengertian Kinerja Pegawai

Pada kerangka organisasi terdapat hubungan antara kinerja perorangan (individual Performance) Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan kinerja organisasi (Organization Performance) dalam hal ini di lingkungan Setda. Kab. Blora. Suatu organisasi pemerintah maupun swasta besar maupun kecil dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh orang atau sekelompok orang yang aktif berperan sebagai pelaku, dengan kata lain tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan oleh orang dalam organisasi tersebut.

Kinerja organisasi akan sangat ditentukan oleh unsur pegawainya, karena itu dalam mengukur kinerja suatu organisasi sebaiknya diukur dalam tampilan kerja dari pegawainya. Terdapat beberapa pengertian dari kinerja yang diungkapkan oleh beberapa pakar berikut ini.

Pengertian kinerja menurut Dharma (1991) Kinerja pegawai adalah sesuatu yang dicapai oleh pegawai, prestasi kerja yang diperhatikan oleh pegawai, kemampuan kerja berkaitan dengan penggunaan peralatan kantor.

Mangkunegara (2005) Kinerja Karyawan (Prestasi Kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, sedangkan Kinerja pegawai menurut Bambang Kusriyanto yang dikutip oleh Pasolong (2007). Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi.

Pengertian kinerja menurut Stephen Robbins dalam Pasolong (2007) Kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dibandingkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat ahli diatas, dapat ditafsirkan bahwa kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan keahlian dalam bekerja, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh semangat kerjanya.

Menurut Russel (1993) terdapat enam kriteria untuk menilai kinerja karyawan, yaitu:

1. Quality adalah tingkatan dimana proses atau penyesuaian pada cara yang ideal didalam melakukan aktivitas atau memenuhi aktivitas yang sesuai harapan.
2. Quantity adalah jumlah yang dihasilkan diwujudkan melalui nilai mata uang, jumlah unit, atau jumlah dari siklus aktivitas yang telah diselesaikan.
3. Timeliness adalah tingkatan di mana aktivitas telah diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditentukan dan memaksimalkan waktu yang ada untuk aktivitas lain.

4. Cost effectiveness adalah tingkatan dimana penggunaan sumber daya perusahaan berupa manusia, keuangan, dan teknologi dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi atau pengurangan kerugian dari tiap unit.
5. Need for supervision adalah tingkatan dimana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa perlu meminta pertolongan atau bimbingan dari atasannya.
6. Interpersonal impact adalah tingkatan di mana seorang karyawan merasa percaya diri, punya keinginan yang baik dan bekerja sama diantara rekan kerja.

Pengertian Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan adalah sikap aspek internal dari kerja itu sendiri yang terdiri dari variasi keterampilan yang dibutuhkan, prosedur dan kejelasan tugas, tingkat kepentingan tugas, kewenangan dan tanggung jawab serta umpan balik dari tugas yang telah dilakukan (Berry dan Houston, 1993:153). Sedangkan menurut Milies dan Porter (1994) bahwa karakteristik pekerjaan adalah sifat yang meliputi besarnya tanggung jawab dan macam-macam tugas yang diemban karyawan. Karakteristik pekerjaan yang berbeda memerlukan persyaratan yang berbeda pula. Perbedaan karakteristik yang melekat pada pekerjaan akan memerlukan tipe-tipe pekerjaan yang tepat sesuai dengan spesifikasi kerja yang ada.

Sementara itu, menurut Ivancevich dan Donnely (1980) menyebutkan bahwa karakteristik pekerjaan tersebut sebagai isi pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan sebagai pemegang pekerjaan. Perasaan karyawan tersebut dipengaruhi oleh tingkat kemampuan kognitif, kemampuan adaptasi, dan luas pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan tersebut.

Lebih lanjut dikatakan oleh Hackman dan Oldhman (1976, 1980) dalam Faturochman (2007) yang menyebutkan bahwa model karakteristik pekerjaan (job characteristic model) dapat dideskripsikan dalam lima dimensi pekerjaan utama : 1) Skill variety, 2) Task identity, 3) Task significance, 4) Autonomy dan 5) Feedback from job it self.

Pengetian modal psikologi

Psychological Capital sendiri menurut Luthans, et. al., (2007) dapat diartikan sebagai modal psikologi atau semacam modal sikap dan perilaku yang berperan besar dalam menentukan keberhasilan. Luthans, et. al., (2007) mengatakan bahwa modal psikologis dapat diartikan sebagai keadaan psikologi individu yang positif, yang dicirikan oleh: (1) adanya keyakinan diri atau efikasi diri dalam melakukan tindakan yang perlu untuk mencapai sukses dalam tugas-tugas yang menantang (self-efficacy); (2) atribusi yang positif (optimisme) tentang sukses masa sekarang dan yang akan datang; (3) persistensi (keseriusan dalam berusaha, sehingga dilakukan terus-menerus meskipun selalu gagal) dalam mencapai tujuan, dengan kemampuan mendefinisikan kembali jalur untuk mencapai tujuan jika diperlukan

demi mencapai kesuksesan (hope); dan (4) ketika menghadapi masalah dan kesulitan, individu mampu bertahan dan terus maju (resiliency) untuk mencapai sukses. Berdasarkan pernyataan Luthans, et. al., (2007) maka menjadi penting jika modal psikologis mendapatkan perhatian untuk dapat meningkatkan performa/kinerja PNS di lingkungan Setda. Kab. Blora, dengan meningkatnya Kinerja PNS, memberikan jalan bagi PNS untuk mencapai tujuan karir mereka, secara realistis, optimis, dan memberi keyakinan untuk melakukan perubahan positif di tempat kerja, lingkungan dan bangkit kembali jika mengalami kegagalan.

Modal Psikologi ini sangat penting bagi seorang PNS khususnya PNS di lingkungan Setda Kab. Blora. Hal ini karena seorang PNS dalam menjalankan perannya sebagai abdi negara tentunya tidak akan pernah lepas dari masalah individual yang dapat berakibat negatif terhadap profesinya. Masalah individual disini ialah misalnya: masalah dengan keluarga, teman, atau sebagainya yang terkadang hal tersebut terbawa pada saat berada di lingkungan kerja yang pada akhirnya berdampak negatif pada kinerjanya.

Pengertian kepuasan kerja

Seseorang yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan memperlihatkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak puas akan memperlihatkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu sendiri (Robbins, 2003). Menurut George dan Jones (2002), kepuasan kerja adalah perasaan yang dimiliki oleh pegawai tentang kondisi tempat kerja mereka saat ini. Kemudian menurut Church (1995), kepuasan kerja merupakan hasil dari berbagai macam sikap (attitude) yang dipunyai seorang pegawai. Dalam hal ini yang dimaksud dengan sikap tersebut adalah hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan beserta faktor-faktor yang spesifik seperti pengawasan/supervisi, gaji dan tunjangan, kesempatan untuk mendapatkan promosi atau kenaikan pangkat, kondisi kerja, pengalaman kerja, hubungan sosial di dalam pekerjaan yang baik, penyelesaian yang cepat terhadap keluhan-keluhan dan perlakuan yang baik dari pimpinan terhadap pegawai. McNessee Smith (1996) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan pekerja atau pegawai terhadap pekerjaannya, hal ini merupakan sikap umum terhadap pekerjaan yang didasarkan penilaian aspek yang berada dalam pekerjaan. Sikap seseorang terhadap pekerjaan menggambarkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan juga harapan dimasa mendatang.

Kepuasan kerja seorang pegawai tergantung karakteristik pegawai dan situasi pekerjaan. Setiap pegawai akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan kepentingan dan harapan pegawai tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya dan sebaliknya.

Vroom (1964) dalam Luthan (2005) menggambarkan kepuasan kerja sebagai sikap positif terhadap pekerjaan pada diri seseorang. Bukti-bukti penelitian terhadap kepuasan kerja dapat dibagi menjadi beberapa katagori seperti, kepemimpinan, kebutuhan psikologis, penghargaan atas usaha, manajemen ideologi dan nilai-nilai, faktor-faktor rancangan pekerjaan dan muatan kerja. Selanjutnya, menurut Locke (1976) dalam Luthan (2005) kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional positif dan menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja. Locke membagi sembilan dimensi pekerjaan yang merupakan pengembangan dari penelitian sebelumnya dan memiliki kontribusi yang kuat terhadap kepuasan kerja, yaitu pekerjaan itu sendiri, pembayaran, promosi, peng-akuan, benefit, kondisi kerja, supervisi, rekan sekerja, dan perusahaan (manajemen).

Luthan (2005), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi pegawai mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Misalnya, jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bekerja terlalu keras daripada yang lain dalam departemen, tetapi menerima penghargaan lebih sedikit, maka mereka mungkin akan memiliki sikap negatif terhadap pekerjaan, pimpinan, dan atau rekan kerja mereka. Mereka tidak puas. Sebaliknya, jika mereka merasa bahwa mereka diperlakukan dengan baik dan dibayar dengan pantas, maka mereka mungkin akan memiliki sikap positif terhadap pekerjaan mereka. Mereka merasa puas. Sedangkan Luthan (2005) membagi dimensi-dimensi pekerjaan yang memiliki hubungan dengan kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, kondisi kerja dan rekan kerja.

Hani Handoko (2008) menyatakan kepuasan kerja (job satisfaction) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan atas suatu pekerjaan. Kemudian Locke menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Luthans, 2006). Sedangkan pengertian selanjutnya menurut Hasibuan (2005), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Pengertian lainnya menyatakan, kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya (Robbins, 2008).

Locke dalam Luthans (2005) memberikan definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau kognitif, afektif, dan evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi pegawai mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Terdapat tiga dimensi yang diterima secara umum dalam kepuasan kerja. Pertama, kepuasan kerja merupakan respons

emosional terhadap situasi kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja dapat dilihat dan dapat diduga. Kedua, kepuasan kerja sering ditentukan menurut seberapa baik hasil yang dicapai memenuhi atau melampaui harapan. Ketiga, kepuasan kerja mewakili beberapa sikap yang berhubungan.

Menurut Luthans (1997), dalam Robbins (2008:109) terdapat lima indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

1. Pembayaran/imbalan yang pantas
Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang dipersepsikan sebagai adil tidak meragukan dan segaris dengan pengharapannya. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan.
Berdasarkan PP No.7 Tahun 1977 tentang Gaji PNS, penghasilan sah yang diterima seorang pegawai negeri sipil terdiri atas gaji pokok, kenaikan gaji berkala, kenaikan gaji istimewa, tunjangan, serta Honorarium. Dalam implementasinya, sistem penggajian ini masih menyisakan beberapa permasalahan karena besaran gaji yang diberikan dirasakan kurang memenuhi unsur kehidupan layak, gaji PNS kurang kompetitif dan tidak memenuhi prinsip "equity".
2. Pekerjaan itu sendiri
Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilannya, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Karakteristik ini membuat kerja lebih menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang juga dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal.
3. Rekan kerja
Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksisosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan kerjayang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat.
4. Promosi pekerjaan
Promosi terjadi pada saat seorang karyawan berpindah dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang lebih tinggi, dengan tanggung jawab dan jenjang organisasionalnya. Pada saat dipromosikan, karyawan umumnya menghadapi peningkatan tuntutan dan keahlian, kemampuan dan tanggung jawab. Sebagian besar karyawan merasa positif karena dipromosikan.Promosi memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan kemampuan dan keahlian karyawan setinggi mungkin.
5. Kepenyeliaan (supervise)
Supervisi mempunyai peran yang penting dalam manajemen. Supervisi berhubungan dengan karyawan secara langsung dan mempengaruhi karyawan

dalam melakukan pekerjaannya. Umumnya karyawan lebih suka mempunyai supervise yang adil, terbuka, dan mau bekerja sama dengan bawahannya.

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Setda. Kab. Blora. yang berjumlah 162 orang. Sampel ditentukan dengan menggunakan Oleh karena itu, teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode purposive (purposive sampling) (Nur Indriantoro, dan Supomo,1999). Metode purposive (purposive sampling) yaitu suatu teknik penentuan sampel/responden secara tidak acak dimana informasi yang diperoleh menggunakan pertimbangan tertentu, disesuaikan dengan tujuan atau masalah penelitian, yang dimaksudkan untuk menaikkan tingkat representatif sampel penelitian. Populasi yang dipilih dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil yang berdinasi di SETDA Kab. Blora Jawa Tengah dengan kerja lebih dari 2 tahun bertugas di SETDA Kab. Blora, yang berjumlah 162 pegawai. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 115 Pegawai Negeri Sipil yang berdinasi di SETDA Kab. Blora Jawa Tengah. Metode yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel adalah menggunakan rumus Slovin (dalam Sevilla et. al., 1960). Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer dalam penelitian ini dikumpulkan menggunakan metode angket, yaitu dengan memberikan secara langsung pertanyaan atau kuesioner kepada para responden yaitu karyawan Pegawai Negeri Sipil di Setda. Kab. Blora. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan satu macam angket yaitu angket tertutup.

HASIL

Uji Instrumen

A. Uji Validitas

Berdasarkan hasil yang didapat dapat jelaskan bahwa semua indikator (observed) adalah valid, hal ini ditandai dengan nilai KMO Measure of Sampling Adequacy melebihi dari 0,05. Pembuktian pada tabel 4.5, menunjukkan bahwa semua indikator (observed) layak digunakan sebagai indikator dari konstruk (laten variable) karena nilai loading factor lebih besar dari 0,4.

B. Uji Reliabilitas

Variabel Dimensional	Cronbach Alpha (α)	Keterangan
Karakteristik Pekerjaan (X1)	.982	reliabel
Modal Psikologi (X2)	.977	reliabel

Variabel Dimensional	Cronbach Alpha (α)	Keterangan
Kepuasan Kerja (Y1)	.933	reliabel
Kinerja Pegawai (Y2)	.947	reliabel

Tabel Uji Reliabilitas menunjukkan bahwa semua dimensi yang telah disusun dalam kuesioner, untuk mengukur variabel Karakteristik Pekerjaan, Modal Psikologi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai diperoleh Alpha Cronbach lebih besar dari 0,700 (nilai yang disyaratkan). Ini berarti kuesioner yang telah disusun apabila diulangi pada responden yang sama dengan waktu relatif berbeda jawabannya adalah konsisten (reliabel).

C. Uji Model

Model	Adjusted R Square	F	B std	T	Sig.	Std. Error
$Y1 = \alpha_1 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$	0,485	54,710				
Y1= Kepuasan Kerja						
X1= Karakteristik Pekerjaan			0,525	5,378	0,000	0,076
X2= Modal psikologi			0,222	2,278	0,025	0,222
$Y2 = \alpha_2 + \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Y_1 + e_2$	0,298	25,238				
Y2 = Kinerja Pegawai						
Y1= Kepuasan Kerja			0,613	8,237	0,000	0,088
X1= Karakteristik Pekerjaan			0,416	3,647	0,000	0,106
X2= Modal psikologi			0,117	1,553	0,123	0,104

Berdasarkan Tabel diatas dengan pembuktian sebagai berikut :

1. Karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, artinya apabila karakteristik pekerjaan telah sesuai atau terpenuhi maka kepuasan kerja akan meningkat.
2. Modal psikologi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, artinya apabila modal psikologi telah terpenuhi maka kepuasan kerja akan meningkat.
3. Variabel karakteristik pekerja memiliki pengaruh yang lebih tinggi dibanding modal psikologi, hal ini diketahui dari nilai B std = 0,525
4. Nilai koefisien determinasi adjusted R square pada persamaan I sebesar 0,485 atau 48,5 %. Hal ini menunjukkan bahwa prosentase sumbangan pengaruh independen yakni karakteristik dan modal psikologi terhadap variabel dependen dalam hal ini komitmen organisasional sebesar 58,5%. Sedangkan sisanya sebesar 51,5 % dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

5. Berdasarkan nilai F hitung pada persamaan I sebesar 54,710, sedangkan nilai F tabel dalam penelitian ini sebesar 3,09. sehingga jika melihat hasil tersebut maka $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($54,710 > 3,08$) dan $F_{sig.} > 0,000$ lebih kecil α 5% atau 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara Kepuasan Kerja dan Modal Psikologi secara bersama-sama terhadap Komitmen Organisasional.
6. Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya apabila karakteristik pekerjaan telah terpenuhi atau sesuai maka kinerja pegawai akan meningkat.
7. Modal psikologi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, artinya apabila modal psikologi tidak terpenuhi maka akan menurunkan tingkat kinerja pegawai.
8. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya apabila kepuasan kerja telah terpenuhi maka akan meningkatkan kinerja pegawai.
9. Variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang lebih tinggi dibanding karakteristik pekerjaan dan modal psikologi terhadap kinerja pegawai, hal ini diketahui dari $B_{std} = 0,613$
10. Nilai koefisien determinasi adjusted R square hanya sebesar 0,298 atau 29,8 %. Hal ini menunjukkan bahwa prosentase sumbangan pengaruh independen yakni karakteristik pekerjaan, modal psikologi, dan kepuasan terhadap variabel dependen dalam hal ini kinerja pegawai sebesar 29,8 %. Sedangkan 70,2 % dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini
11. Berdasarkan nilai F hitung sebesar 25,238, sedangkan nilai F tabel dalam penelitian ini sebesar 3.08. sehingga jika melihat hasil tersebut maka $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($25,238 > 3,08$) dan $F_{sig.} > 0,000$ lebih besar α 5% atau 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara Karakteristik Pekerjaan, Modal Psikologi, dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja pegawai.

Pengujian Hipotesis

Untuk mengetahui pengaruh masing– masing variabel independen terhadap variabel dependen, digunakan uji regresi linier berganda. Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan dapat dijelaskan sebagai berikut :

Hipotesis I

Berdasarkan pengolahan data yang ditunjukkan pada Tabel 4.11, diketahui bahwa persamaan variabel karakteristik pekerjaan terhadap variabel kepuasan kerja menunjukkan t_{hitung} (5,378) lebih besar dari t_{tabel} (1,65821) atau tingkat signifikan lebih kecil dari 5% (0,05), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa Hipotesis I pada penelitian ini diterima.

Hasil penelitian tersebut dapat diketahui bahwa hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini memiliki kesamaan dan memperkuat justifikasi penelitian terdahulu, seperti pada penelitian yang dilakukan Aldag, et., al. (1981: 153) yang membuktikan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaannya. Sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut (Robbins dan Judge, 2008) Hasil studi yang sama oleh Krishnan et. al., (2010), menunjukkan

bahwa ketiga dimensi karakteristik kerja (otonomi kerja, ragam kerja dan signifikansi kerja) memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Sri Rahayu (2012) menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan (skill variety, task identity, task significance, autonomy, feedback) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis II

Berdasarkan pengolahan data yang ditunjukkan pada Tabel 4.14, diketahui bahwa persamaan variabel modal psikologi terhadap variabel kepuasan kerja menunjukkan t_{hitung} (3,647) lebih besar dari t_{tabel} (1,65821) atau tingkat signifikan lebih kecil dari 5% (0.05), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa Hipotesis II pada penelitian ini diterima.

Hasil penelitian tersebut dapat diketahui bahwa hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini memiliki kesamaan dan memperkuat justifikasi penelitian terdahulu, (Kreitner & Kinicki, 2001: 265) yang menyebutkan bahwa faktor karakteristik pekerjaan memiliki bidang kekhususan masing-masing sesuai klasifikasi lapangan usaha. Oleh karena jenis pekerjaan yang beragam baik berupa barang maupun jasa tampaknya memiliki banyak perbedaan dalam sifat-sifat pekerjaan, beban tugas pekerjaan (tupoksi), dan resiko yang dipikulnya. Terkait dengan model karakteristik pekerjaan, pegawai akan mengalami kondisi psikologi yaitu pengakuan memberi arti pentingnya tugas, pengalaman bertanggung jawab, dan pengetahuan tentang hasil kerja.

Hipotesis III

Berdasarkan pengolahan data yang ditunjukkan pada Tabel 4.14, diketahui bahwa persamaan variabel karakteristik pekerjaan terhadap variabel kinerja pegawai menunjukkan t_{hitung} (2,278) lebih besar dari t_{tabel} (1,65821) atau tingkat signifikan lebih kecil dari 5% (0,05), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa Hipotesis III pada penelitian ini diterima.

Hasil penelitian tersebut dapat diketahui bahwa hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini memiliki kesamaan dan memperkuat justifikasi penelitian terdahulu, Penelitian yang dilakukan oleh Avery, et., al. (2011) menunjukkan korelasi yang signifikan antara modal psikologi dan kepuasan kerja. Hal serupa juga terdapat pada penelitian yang dilakukan oleh Cetin (2011) juga menunjukkan korelasi yang signifikan antara modal psikologi dengan kepuasan kerja.

Hipotesis IV

Berdasarkan pengolahan data yang ditunjukkan pada Tabel 4.14, diketahui bahwa persamaan variabel modal psikologi terhadap variabel kinerja menunjukkan t

hitung (1,553) lebih kecil dari t_{tabel} (1,65821) atau tingkat signifikan lebih besar dari 5% (0,05), maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Dengan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa Hipotesis IV pada penelitian ini ditolak.

Hasil penelitian tersebut dapat diketahui bahwa hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini memiliki perbedaan hasil penelitian dengan penelitian yang dilakukan oleh Stoltz, (2005), dimana individu yang memiliki kemampuan mengatasi kesulitan yang tinggi akan mengarahkan segala potensi yang dimiliki untuk meraih keberhasilan atau dapat memberikan hasil yang terbaik, serta selalu akan termotivasi (optimis) untuk berprestasi (kinerjanya meningkat).

Hipotesis V

Berdasarkan pengolahan data yang ditunjukkan pada Tabel 4.14, diketahui bahwa persamaan variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja pegawai menunjukkan t_{hitung} (8,237) lebih besar dari t_{tabel} (1,65821) atau tingkat signifikan lebih kecil dari 5% (0,05), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa Hipotesis V pada penelitian ini diterima.

Hasil penelitian tersebut dapat diketahui bahwa hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini memiliki kesamaan dan memperkuat justifikasi penelitian terdahulu, dimana pada Chrudden, (1998) berpendapat bahwa hubungan kepuasan kerja dan kinerja justru terjadi sebaliknya dimana kinerja yang baik karyawan akan mendapatkan penghargaan seperti promosi, insentif perhatian lebih dari atasan sehingga penghargaan tersebut mendorong terjadinya kepuasan kerja.

PEMBAHASAN

Berikut ini pembahasan penelitian atas kelima hipotesis penelitian yang digunakan.

1. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa variabel Karakteristik Pekerjaan memberikan kontribusi sebesar $\beta = 0,525$ dan $P = 0,000$ terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan SETDA. Kab. Blora. Hal ini memberikan pemahaman bahwa dengan Karakteristik Pekerjaan yang dimiliki setiap individu PNS akan mampu menciptakan sebuah Kepuasan Kerja, walaupun Kepuasan Kerja pada konteks objek penelitian ini belum dirasakan secara optimal.
2. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa variabel karakteristik pekerjaa memberikan kontribusi sebesar $\beta = 0,416$ dan $P = 0,000$ terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan SETDA. Kab. Blora. Hal ini memberikan pemahaman bahwa dengan modal psikologi yang dimiliki setiap individu PNS akan mampu menciptakan sebuah Kinerja Pegawai, walaupun dalam pencapaian kinerja pada konteks objek penelitian ini belum dapat dikatakan maksimal.
3. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa variabel Modal Psikologi memberikan kontribusi sebesar $\beta = 0,222$ dan $P = 0,025$ terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan SETDA. Kab. Blora. Hal ini memberikan pemahaman bahwa dengan Modal Psikologi yang dimiliki setiap individu PNS akan mampu menciptakan

sebuah Kepuasan Kerja, walaupun dalam pencapaian Kepuasan Kerja pada konteks objek penelitian ini belum dapat dikatakan maksimal.

4. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa variabel Modal Psikologi memberikan tidak memberikan kontribusi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan SETDA. Kab. Blora. dimana $\beta = 0.177$ dan $P = 0.123$, artinya bahwa modal psikologi yang dimiliki seorang PNS belum dapat meningkatkan kinerjanya.
5. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja memberikan kontribusi sebesar $\beta = 0.613$ dan $P = 0.000$ terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan SETDA. Kab. Blora. Hal ini memberikan pemahaman bahwa karyawan dengan memberikan yang terbaik bagi organisasi bila mereka juga mendapatkan yang terbaik dari organisasi dimana mereka bekerja (Morrison, 1997) dengan tercapainya Kepuasan Kerja bagi seorang PNS maka akan mampu menciptakan Kinerja Pegawai, yang pada ujungnya akan terciptanya Kinerja Organisasi SETDA Kab. Blora dalam memberi pelayanan kepada masyarakat.
6. Berdasarkan perhitungan menggunakan Sobel tes didapat nilai $z = 4,90 \geq 1,98$ ($\text{signfc.} = 0.000 \leq 0.05$) ini membuktikan kepuasan kerja merupakan variabel mediasi. Artinya jika karakteristik pekerjaan mendukung, maka akan meningkatkan kepuasan kerja dan karakteristik pekerjaan yang meningkat akan meningkatkan kinerja pegawai dan sebaliknya jika karakteristik pekerjaan menurun, maka akan menurunkan kepuasan kerja dan kepuasan kerja yang menurun akan menurunkan kinerja pegawai.
7. Berdasarkan perhitungan menggunakan Sobel tes didapat nilai $z = 2,72 \geq 1,98$ ($\text{signfc.} = 0.003 \leq 0.05$) ini membuktikan kepuasan kerja merupakan variabel mediasi antara variabel independen modal psikologi dengan variabel kinerja pegawai. Artinya jika modal psikologi dapat mendukung, maka akan meningkatkan kepuasan kerja dan modal psikologi yang meningkat akan meningkatkan kinerja pegawai, namun sebaliknya jika modal psikologi menurun, maka akan menurunkan kepuasan kerja dan kepuasan kerja yang menurun akan menurunkan kinerja pegawai.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, maka pada penelitian ini dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Hasil penelitian membuktikan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hipotesis pada penelitian ini diterima, hal ini memberikan informasi jika karakteristik pekerjaan PNS di Lingkungan Setda Kab. Blora dapat ditingkatkan maka kepuasan kerja akan meningkat.
- 2) Hasil penelitian membuktikan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hipotesis pada penelitian ini diterima, hal ini memberikan informasi jika karakteristik pekerjaan PNS di Lingkungan Setda Kab. Blora dapat ditingkatkan maka kinerja pegawai akan meningkat yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi Setda. Kab. Blora dalam mengelola tata administrasi pemerintah daerah.
- 3) Hasil penelitian membuktikan modal psikologi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hipotesis pada penelitian ini diterima, hal ini memberikan informasi jika modal psikologi yang dimiliki setiap PNS di Lingkungan Setda Kab. Blora dapat ditingkatkan atau dapat dikelola lebih baik oleh para atasan maka kepuasan kerja dapat meningkat.

- 4) Hasil penelitian membuktikan modal psikologi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hipotesis pada penelitian ini ditolak ini memberikan informasi bahwa modal psikologi yang dimiliki setiap PNS di lingkungan Setda Kab. Blora belum dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini, dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti persaingan yang tidak sehat antara pegawai, kurangnya dukungan atasan dalam memberi perintah kerja atau tidak adanya rasa percaya diri dalam melaksanakan suatu kegiatan.
- 5) Hasil penelitian membuktikan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hipotesis ini dalam penelitian diterima, hal ini memberikan informasi jika kepuasan kerja dapat dicapai setiap PNS di lingkungan Setda. Kab. Blora maka kinerja pegawai akan meningkat yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja Setda. Kab. Blora dalam mengelola tata administrasi pemerintah daerah.
- 6) Variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel intervering dalam penelitian ini terbukti tidak berperan dalam memediasi baik antara variabel Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Pegawai
- 7) Variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening dalam penelitian ini terbukti berperan dalam memediasi antara variabel Modal Psikologi terhadap Kinerja Pegawai.

Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian, maka beberapa saran yang dapat diberikan sebagai bahan pertimbangan dan proses evaluasi, sebagai berikut :

- A. Implikasi Teoritis
 1. Memberikan penjelasan yang rinci kepada pegawai agar mereka memahami suatu tugas atau perintah sehingga dapat mengerjakan dengan baik.
 2. Menempatkan pegawai sesuai dengan keahlian mereka.
- B. Implikasi Organisasional
 1. Memberikan pemahaman yang mendalam kepada pegawai bawa tugas dan pekerjaan mereka sangat berarti terhadap berjalannya roda pemerintahan Kab. Blora.
 2. Mempertegas garis antara Politik dan Birokrasi, sehingga dapat menciptakan situasi atau kondisi lingkungan kerja yang professional.
- C. Implikasi Manajerial

Perlu menumbukan jiwa entrepreneurial government, sehingga seorang aparatur sipil dapat berpikir strategis, yaitu memperluas prepektif dan memanfaatkan kreativitas yang bertanggung jawab. Disamping itu, tidak sekedar mampu menghasilkan ide-ide yang cemerlang tetapi juga dibarengi dengan kemampuan mewujudkan ide-ide tersebut. Pemerintah yang mampu dan mau mengambil resiko terukur dan mampu menjelaskan langkah yang dianggap aneh dan innovative.

DAFTAR PUSTAKA

- Aiken, L. R., & Groth-Marnat, G., (2006). *Psychological Testing and Assessment* (12 th ed.). Boston: Pearson Education Group, Inc.
- Arikunto. 1998. *Prosedur Penelitian*. Cetakan kesebelas, penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Augusty Ferdinand. 2006. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen: Aplikasi Model-model rumit dalam Penelitian untuk tesis S-2 dan disertasi S-3*. ,Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Augusty Ferdinand. 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian/untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Augusty Ferdinand. 2014. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen: Aplikasi Model-model rumit dalam Penelitian untuk tesis S-2 dan disertasi S-3*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- As'ad, Moh. 1998. *Psikologi Industri*. Edisi kelima, liberty, Yogyakarta.
- Berry, L.M. and Houston, J.P. 1993. *Psychology at Work. An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. McGraw-Hill International. New York, USA.
- Blum, M.L, Naylor. 1968. *Industrial Psychology: The Theoretical and Social foundation*. Harper and Row Publiser, New york, USA.
- Brown, S.P, and Leigh, T.W. (1996), A new look of psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance, *Journal of Applied Psychology*, 81 (4), 358-368.
- Davis, K dan Newstrom, W.J. 2000. *Perilaku dalam Organisasi*. Edisi Ketujuh. Erlangga, Jakarta, Indonesia
- Dessler, G. 2000. *Human Resource Management*. Eighth Edition, Prentice Hall International Inc., USA.
- Dunnette, D.M. 1976. *Handbook of industrial and Organizational Psychology*. Rand McNally College Publishing Company, Chicago, USA.
- Fred Luthans, Bruce J. Avolio, Fred O. Walumbwa and Weixing Li. (2006). *The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring the Relationship with Performance: Management and Organization Review*. Blackwell Publishing Ltd, Oxford. UK.
- Ghozali, Imam (2008),”Model Persamaan Struktural Konsep Dan Aplikasi Dengan Program AMOS 16.0”, Badan Penerbit Universitas Diponegoro,Semarang.
- Kaplan, M., Durdu Mehmet. (2013). *The Relationship Between Psychological Capital and Job Satisfaction: A Study of Hotel Businesses in Nevşehir. YÖNETİM VE EKONOMİ. Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. MANİSA*

- Luthans, F., Avey, J. B. Avolio, B.J., Norman, S. M. & Combs, G. M. (2007). Positive Psychological Capital: Measurement and relationship with Performance and Satisfaction. *Personnel Psychology*, 60, 541-572.
- Luthans, F., Youssef, C.M. & Avolio, B.J. (2007). *Psychological Capital: Developing The Human Competitive Edge*. Oxford University Press, Oxford. UK.
- Rahayu Sri. 2013. Penerapan metode regresi pada studi kasus pengaruh Karakteristik kerja, motivasi kerja dan keterlibatan kerja Terhadap kepuasan kerja pada bagian keuangan secretariat Daerah kabupaten ogan komering ulu. LPPM AKMI Baturaja
- Thomas E.V. Rahajaan, Bambang Swasto, & Kusdi Rahardjo. 2010. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Kepuasan Kerjadan Organizational Citizenship Behavior. Kopertis XII Dpk STIA Langgur Ambon.
- Uus Md Fadli, et. al., 2012. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Universitas Singa Perbangsa Karawang. Digital Library Universitas Singaperbangsa Karawang