

PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. X

Cendy Aprianto

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya

Cendy_humble@yahoo.co.id

Yoyok Soesatyo

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya

Abstract

This research aims to discuss Work motivation and job satisfaction in an impetus or stimuli that can affect the performance of the employee, the employee's performance in this regard will be more optimal at in PT. X. The sampling technique using random sampling method. The population this research is all employees PT. X on the human resources governance, quality, and development of the company. Samples that being taken are 86 employees. The instrument of this researc h using multiple linear regression analysis with PSAW Statistics 20 software. The results of this research show that the work motivation the significant effect on performance of employees pass trough job satisfaction in PT. X on the human resources governance, quality, and development of the company eitherpartially or simultaneous.

Keywords: Work Motivation, Job Satisfaction, Employee Performance

PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi pada era globalisasi saat ini banyak dipengaruhi persaingan bisnis yang semakin ketat. Melihat dan memahami tantangan-tantangan di masa sekarang dan masa yang akan datang, perusahaan perlu memperhatikan dan tetap memelihara sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki yaitu karyawan agar dapat terus menjadi aset terpenting bagi perusahaan. Karyawan merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan dalam suatu perusahaan karena mereka adalah kunci utama kesuksesan perusahaan di masa sekarang maupun di masa mendatang.

Motivasi Kerja menurut Robbins dan Judge (2008:222) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan frekuensi, arah, dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan. Variabel motivasi kerja ini secara operasional diukur dengan menggunakan dimensi faktor-faktor penentu motivasi kerja menurut Robbins dan Judge (2008:226).

Kepuasan Kerja Karyawan menurut Luthans (2006:243), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Variabel kepuasan kerja karyawan ini secara operasional diukur dengan

menggunakan dimensi faktor-faktor penentu kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge (2008:119.)

Mangkunegara (2001:67) mendefinisikan kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja yang baik dapat dilihat dari keberhasilan seseorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Variabel kinerja karyawan ini secara operasional diukur dengan menggunakan dimensi faktor-faktor penentu kinerja karyawan menurut Armstrong dan Baron (1998) dalam Wibowo (2011:101).

Pernyataan dari Ghanie (2012), Oluseyi (2009) Hasil penelitian ini menunjukkan motivasi kerja memiliki kontribusi yang positif dan signifikan terhadap kinerjakaryawan. Berbeda dengan hasil penelitian Mougbo(2013) memiliki hasil motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Indrawati (2013), Qureshi (2011) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

PT. X yang berbasis di Surabaya Jawa Timur sebagai salah satu perusahaan daerah air minum yang sampai saat ini paling dapat diandalkan dan terkemuka di Indonesia. Perusahaan ini telah berdiri sejak tahun 1976 dan dimiliki oleh PemerintahKota Surabaya. Bertahannya perusahaan air minum ini dari tahun 1976 samapai sekarang ini adalah

karena kekuatan perusahaan ini dalam menjaga image positif dan pelayanannya kepada masyarakat.

PT. X telah memberikan motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap karyawan PT. X tetapi kinerja karyawan yang ditunjukkan karyawan PT. X kurang optimal meskipun telah diberikan motivasi kerja dan kepuasan kerja. Kinerja karyawan yang ditunjukkan kurang optimal seperti pekerjaan yang tidak selesai tepat waktu.

Fenomena yang ada di PT. X adalah dengan adanya penerapan motivasi kerja di PT. X berdasarkan kebutuhan primer (psikologis) motivasi yang diberikan pada para karyawan untuk memenuhi kebutuhan psikologis berupa pemberian jus wortel setiap pagi pada karyawan untuk menjaga kestabilan atau kesehatan indra penglihatan para karyawan. Selain pemberian jus wortel, kebutuhan motivasi secara psikologis juga ditunjukkan dengan adanya senam rutin pada hari jum'at dari perusahaan yang bertujuan untuk menjaga kebugaran tubuh para karyawannya. Penerapan motivasi kerja berdasarkan kebutuhan rasa aman yang diberikan PT. X pada karyawan yang ditunjukkan dengan diberikannya asuransi kesehatan pada setiap karyawan. PT. X memberikan promosi jenjang karir pada karyawan yang bisa menunjukkan kinerja yang baik dan memenuhi target.

Penerapan motivasi kerja berdasarkan kebutuhan sosial pada karyawan yang ditunjukkan dengan adanya pengarahan atau motivasi pada setiap pagi. Selain itu karyawan juga mendapat motivasi dari atasannya agar setiap bagian dari perusahaan bisa menjaga komunikasi atau saling berkomunikasi dengan baik yang bertujuan agar para karyawan bisa saling membantu untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaannya. Kebutuhan penghargaan yang diberikan oleh PT. X pada karyawan ataupun penghargaan yang diberikan oleh karyawan pada karyawan lain atas kinerja yang baik dalam menyelesaikan tugas. PT. X memberikan kebebasan berpendapat dan karyawan dalam pengambilan keputusan saat bekerja serta mendapat kepercayaan bahwa karyawan tersebut dianggap mampu atau mempunyai kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan. Penerapan kepuasan kerja di PT. X berdasarkan kerja yang menantang secara mental dengan diberikan kepada karyawan dimana PT. X memberikan peluang kerja yang menantang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Jadi meskipun pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan terlihat sulit atau menantang, perusahaan tetap menyesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Hal ini bertujuan agar karyawan dapat berkembang dan merasa termotivasi tanpa merasa kesulitan dengan tugas yang diberikan. Penerapan kepuasan kerja berdasarkan kebutuhan penghargaan yang sesuai diberikan PT. X kepada karyawan sesuai dengan jabatan atau posisi dan tentunya sesuai dengan

kinerja karyawan. Salah contoh dari penghargaan yang diberikan perusahaan adalah adanya perbedaan pemberian tunjangan yang diberikan sesuai dengan jabatan atau posisi yang dimiliki oleh karyawan. Penerapan kepuasan kerja berdasarkan indikator kolega yang suportif yang diberikan PT. X berupa rekan kerja yang memiliki jiwa sosial yang tinggi. Hal ini ditunjukkan dengan adanya kerja sama antar karyawan ketika salah satu karyawan mengalami kesulitan dalam mengerjakan tugas selain itu adapula pujian yang diberikan rekan kerja kepada karyawan yang kinerjanya baik. Penerapan kepuasan kerja berdasarkan indikator perilaku atasan yang diberikan kepada karyawan dengan adanya pengarahan setiap apel pagi dan karyawan diberikan kebebasan berpendapat dan atasan selalu memberikan pujian ketika karyawan menjalankan kinerja dengan baik.

Kinerja karyawan di PT. X berdasarkan indikator *personal factors* (faktor pribadi) karyawan merasa bahwa tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya, selain itu karyawan memiliki komitmen pribadi atau prinsip pribadi dalam bekerja di perusahaan ini sehingga karyawan tidak memiliki kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya. Kinerja karyawan berdasarkan indikator *leadership factors* (faktor kepemimpinan) karyawan merasakan adanya dorongan yang diberikan oleh atasan, selain itu karyawan juga mendapatkan pembinaan tersendiri dari atasan terkait pekerjaan baru sehingga karyawan dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaannya. Kinerja karyawan berdasarkan indikator *team factors* (faktor tim) setiap karyawan memiliki rekan kerja yang mampu memberikan dukungan kepada karyawan lain dalam menyelesaikan tugas yang diberikan dan tentunya mempengaruhi kinerja karyawan yang telah diberikan dukungan. Kinerja karyawan berdasarkan indikator *system factors* (faktor sistem) setiap karyawan diberikan cuti setiap tahunnya oleh PT. X. PT. X juga memberikan fasilitas yang cukup baik untuk karyawan guna menunjang kinerja karyawan. Karyawan merasa mendapat fasilitas yang sesuai dengan yang diinginkan. Kinerja karyawan berdasarkan *contextual/situational factors* (faktor kontekstual/situasi) karyawan diberikan tuntutan tugas yang tinggi dari perusahaan yang bertujuan untuk peningkatan kinerja karyawan tetapi hasilnya tidak sesuai yang diharapkan perusahaan. Kinerja karyawan yang ditunjukkan karyawan PT. X kurang optimal dalam menyelesaikan tugas.

Dari latar belakang diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan di PT. X”.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Motivasi Kerja

Robbins dan Judge (2008:222) mendefinisikan “motivasi sebagai proses yang menjelaskan frekuensi, arah, dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan”

Munandar (2006:323) mendefinisikan motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu.

Wijono (2011:18) mendefinisikan motivasi kerja adalah sumbangan besar pada prestasi dan produktivitas kerja.

As’ad (2008:45) mendefinisikan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan. Oleh sebab itu motivasi kerja seseorang tenaga kerja ikut menentukan prestasi pekerja.

Mangkunegara (2001:93) mendefinisikan motivasi kerja adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.

Hasibuan, (2003:95) menjelaskan bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasikerja

Siagian (2004:62) menyimpulkan bahwa di dalam motivasi itu terdapat suatu rangkaian interaksi antar berbagai faktor, yang dapat disarikan sebagai berikut:

- Individu dengan segala unsur-unsurnya.
- Situasi dimana individu bekerja akan menimbulkan berbagai rangsangan
- Proses penyesuaian yang harus dilakukan oleh masing-masing individu terhadap pelaksanaan pekerjaannya.
- Pengaruh yang datang dari berbagai pihak.
- Reaksi yang timbul terhadap pengaruh individu;
- Reaksi yang timbul terhadap pengaruh individu;
- Perilaku atas perbuatan yang ditampilkan oleh individu;
- Timbulnya persepsi dan bangkitnya kebutuhan baru, cita-cita dan tujuan.

Kepuasan Kerja

Luthans (2006:243) mendefinisikan kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

Mangkunegara (2011:117) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan”.

Handoko (2001:193) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana seseorang memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya”.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2003:95) faktor-faktor kepuasan kerja yang secara khusus mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

- Komponen upah atau gaji. Gaji diartikan sebagai imbalan keuangan yang diterima karyawan seperti upah, premi bonus, atau tunjangan-tunjangan lainnya. Dalam konteks ini, semakin tinggi gaji yang diterima bukanlah suatu jaminan karyawan tersebut untuk berprestasi lebih baik. Prinsip teori keadilan perlu diperhatikan dalam penilaian komponen ini. Seseorang bekerja mungkin mempunyai perbedaan keterampilan, pengalaman, dan senioritas. Mereka mengharapkan imbalan keuangan yang diterima mencerminkan perbedaan tanggung jawab, pengalaman, ataupun senioritas.
- Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan. Kelengkapan sarana dan prasarana yang ada dan berfungsi dengan baik akan lebih memotivasi kerja bawahan untuk melaksanakan tugas secara baik dari program-program yang telah direncanakan.
- Promosi karir adalah perencanaan karir seseorang pada pekerjaan yang lebih baik dalam bentuk tanggung jawab yang lebih besar, status dan *skill* yang lebih besar, dan khususnya meningkatnya upah atau gaji.

Kinerja Karyawan

Sulistiyani (2003:223) mendefinisikan kinerja karyawan adalah kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Mangkunegara (2005:67) mendefinisikan kinerja karyawan adalah “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan

kepadanya. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya”.

Rivai dan Basri (2005) mendefinisikan kinerja karyawan adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan.

Hasibuan (2002:160) mendefinisikan “kinerja sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan”.

Mathis dan Jackson (2006:378) mendefinisikan “kinerja adalah sesuatu yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan”.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2011:67-68) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut:

- a. Faktor kemampuan, secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan *reality(knowledge skill)*. Pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- b. Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2011:67) menyatakan bahwa “salah satu faktor mempengaruhi kinerja adalah faktor motivasi”. Dalam kenyataannya terdapat 2 (dua) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi (*motivation*).

Motivasi kerja memiliki kontribusi yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian Allyssa Laura Jayne Ghanie dengan judul “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Astra Buana”.

Robbins dan Judge (2008:108) hubungan kepuasan kerja dengan kinerja pada hakikatnya dapat disimpulkan dalam pernyataan seorang pekerja yang bahagia adalah seorang pekerja yang produktif.

Luthans (2009:247) menyatakan bahwa “kepuasan kerja dapat membantu kinerja, mengurangi pergantian karyawan dan ketidak hadiran” Kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan dalam penelitian Ayu Desi Indrawati dengan judul “Pengaruh

Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Pelanggan Pada Rumah Sakit Swasta di Kota Denpasar”

Hipotesis :

Berdasarkan kajian teoritis dan penelitian terdahulu, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 : Diduga motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada bagian kelola sumber daya manusia, kualitas dan pengembangan perusahaan PT. X
- H2 : Diduga motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada bagian kelola sumber daya manusia, kualitas dan pengembangan perusahaan PT. X
- H3 : Diduga kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada bagian kelola sumber daya manusia, kualitas dan pengembangan perusahaan PT. X
- H4 : Diduga kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada bagian kelola sumber daya manusia, kualitas dan pengembangan perusahaan PT. X

METODE PENELITIAN

Sugiyono (2008:12) penelitian kuantitatif lebih menekankan pada kekeluasaan informasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dimana penelitian ini menggunakan analisis statistik yang menitikberatkan pengujian hipotesis.

Penelitian yang akan dilakukan merupakan penelitian kausal dengan didasarkan pada tingkat eksplanasi. Sugiyono (2008:37) penelitian ini termasuk dalam tipe desain penelitian kausal yaitu hubungan yang bersifat sebab akibat. Suatu variabel mempengaruhi atau bertanggung jawab atas perubahan-perubahan dalam variabel lainnya. Penelitian ini menguji apakah variabel motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Sugiyono (2010:80) menjelaskan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh para peneliti untuk dipelajari/diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. X sebanyak 86 karyawan bagian kelola sumber daya manusia, bagian kualitas dan pengembangan perusahaan. Alasan peneliti memilih pada bagian kelola sumber daya manusia, kualitas dan pengembangan perusahaan dikarenakan pada bagian kelola sumber daya manusia, kualitas dan pengembangan perusahaan ini melakukan perpindahan posisi karyawan dan merekrut karyawan baru. Sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di bagian kelola sumber daya manusia, kualitas dan

pengembangan perusahaan untuk mengetahui kinerja karyawan.

Terdapat variabel yang digunakan, yaitu variabel bebas adalah motivasi kerja, variabel intervening terdiri dari kepuasan kerja dan variabel terikat adalah kinerja karyawan. Dalam mengukur variabel motivasi kerjamenggunakan indikator pengukuran dari Robbins dan Judge (2008:226), indikator pengukuran tersebut terdiri dari kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, kebutuhan aktualisasi diri.

Mengukur kepuasan kerja menggunakan indikator pengukuran dari Robbins dan Judge (2008:119), indikator pengukuran tersebut terdiri dari kerja yang menantang secara mental, penghargaan yang sesuai, kolega yang suportif, perilaku atasan.

Mengukur kinerja karyawan menggunakan indikator kinerja karyawan dari Armstrong dan Baron (1998) dalam Wibowo (2011:101), indikator pengukuran terdiri dari *personal factors* (faktor pribadi), *leadership factors* (faktor kepemimpinan), *team factors* (faktor tim), *system factors* (faktor sistem), *contextuals/situasional factors* (faktor kontekstual/situasi).

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah interview/wawancara, menggunakan kuesioner, serta dokumentasi. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert. Skala likert adalah skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social (Sugiyono, 2011:93).

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis regresi berjenjang (*hierarchical regression analysis*) dengan aplikasi SPSS 20 sebagai alat olah dan analisa data. Setelah melalui uji validitas, diketahui bahwa semua item pernyataan dari motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan valid karena nilai R hitung diatas R tabel yaitu 0,276. Diketahui bahwa sebagian besar nilai R hitung instrumen pernyataan lebih besar dari R tabel (0,276) maka instrumen pernyataan yang digunakan dapat digunakan untuk mengukur variabel-variabel dengan tepat. Sementara uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai cronbach's alpha dari ketiga variabel diatas 0,60 maka instrumen yang digunanakan reliabel atau dapat dipercaya untuk digunakan dalam penelitian (Santosa dan Ashari, 2005:251).

HASIL

Deskripsi Karakteristik Responden

Data mengenai keadaan responden dapat diketahui melalui jawaban responden dari pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner. Berdasarkan data kuesioner yang

telah disebarakan pada tanggal 12 Januari 2016, didapatkan hasil karakteristik responden yakni karakteristik responden berdasarkan usia, jenis kelamin, bagian dan pendidikan tertinggi yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Usia

Dari 86 responden yang menjawab kuesioner, diketahui usia para responden yaitu:

Tabel 4.1.

Karakteristik responden berdasarkan usia

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	< 30	26	30%
2	31-40	34	39%
3	41-50	22	26%
4	>51	4	5%
Total		86	100%

Sumber: Data kuesioner diolah

Berdasarkan tabel di atas, karakteristik responden dari PT. X berdasarkan usia lebih banyak didominasi pada rentang usia < 30, 31 - 40, dan 41 - 50 tahun berturut-turut yaitu 26, 34, 22 orang responden sementara pada rentang usia > 51 tahun hanya berjumlah 4 orang responden.

2. Jenis Kelamin

Tabel 4.2.

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	45	52%
2	Perempuan	41	48%
Total		86	100%

Sumber: Data kuesioner diolah

3. Bagian

Tabel 4.3.

Karakteristik responden berdasarkan bagian

No	Bagian	Jumlah	Persentase
1	Kelola Sumber Daya Manusia	30	35%
2	Kualitas	39	45%
3	Pengembangan Perusahaan	17	20%
Total		86	100%

Sumber: Data kuesioner diolah

Berdasarkan tabel 4.3 diatas, karakteristik responden dari PT. X berdasarkan bagian hampir merata namun jumlah

terbanyak berada pada responden pada bagian kualitas yaitu sebanyak 39 orang responden, diikuti para responden pada bagian kelola sumber daya manusia yang berjumlah 30 orang responden, dan 17 orang responden pada bagian pengembangan perusahaan.

4. Pendidikan Tertinggi

Tabel 4.4.

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan tertinggi

No	Pendidikan Tertinggi	Jumlah	Persentase
1	S1	52	60%
2	D3	8	10%
3	SMA	26	30%
Total		86	100%

Sumber: Data kuesioner diolah

Berdasarkan tabel 4.4 diatas, karakteristik responden dari PT. X berdasarkan pendidikan tertinggi S1 yaitu sebanyak 52 orang responden, diikuti pendidikan tertinggi D3 yaitu sebanyak 8 orang responden dan pendidikan tertinggi SMA 26 orang responden.

Uji instrument penelitian

1. Uji validitas

Berdasar hasil uji validitas instrumen pernyataan pada variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, kinerja karyawan diatas, pernyataan dari semua variabel yang digunakan diatas dinyatakan keseluruhan indikator valid karena memiliki nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ 0,276 maka butir instrumen dinyatakan valid. Berdasar hal tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa instrumen pernyataan pada variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan secara keseluruhan dapat dikatakan valid, jadi keseluruhan item motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan dimasukkan pada uji reliabilitas instrumen.

2. Uji realibilitas

Berdasar data tabel hasil uji reliabilitas diatas memunculkan nilai *Cronbach's Alpha* dari instrumen pernyataan variabel motivasi kerja sebesar 0,746, kepuasan kerja sebesar 0,815, dan kinerja karyawan sebesar 0,753. Santosa dan Ashari (2005:251) menjelaskan nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60 dapat digunakan untuk mengukur suatu variabel. Nilai yang di dapat dari tabel diatas diartikan bahwa instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan tepat dan dapat dipercaya untuk digunakan dalam penelitian.

Berdasarkan dari ketiga pengujian reliabilitas terhadap ketiga variabel diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa instrumen yang digunakan pada penelitian ini tepat dan dapat dipercaya.

Hasil Uji

Sebelum melakukan pengujian dengan regresi berjenjang dilakukan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastis, dan uji linieritas. Beberapa pengujian tersebut dilakukan untuk meyakinkan bahwa model persamaan yang digunakan adalah regresi linier. Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan PASW SPSS 20, didapatkan nilai plot PP terletak di sekitar garis diagonal menunjukkan bahwa data berdistribusi normal, nilai VIF (variance inflation factor) sebesar 1,479 nilai tersebut dibawah nilai standar 10.000 menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas, dilihat dari signifikansi yang besarnya 0,363 dan 0,506 ($>0,05$) yang berarti dapat disimpulkan model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas, nilai signifikansi pada uji ANOVA praktis 0 atau $< 0,05$ menunjukkan bahwa terjadi hubungan yang linier antara variabel independen dengan variabel dependen.

Langkah selanjutnya adalah untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas (motivasi kerja) dan variabel intervening (kepuasan kerja) dengan variabel terikat (kinerja karyawan) baik secara parsial maupun secara simultan dengan melihat tabel uji t dan uji F pada tabel 1 mengenai koefisien model persamaan regresi dan tabel 2 mengenai hasil uji ANOVA.

Tabel 1. Koefisien model persamaan regresi.

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		T	Sig.
		B	Std. Error		
1 (Constant)	19,418	3,379		5,747	,000
MOTIVASI	,215	,104	,219	2,061	,042
KEPUASAN	,479	,113		4,245	,000
SAN		3,452			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 1 tersebut, terlihat pada angka signifikansi atau besaran nilai probabilitas dari variabel motivasi kerja angka signifikansi 0,42 dan angka signifikansi kepuasan kerja 0,00 berada dibawah 0,005. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan dan terdapat pengaruh antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan.

Tabel 2. Analisis Intervening

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	31,240	4,041		7,732	,000
	MOTIVASI	-,084	,115	-,085	-,540	,000
	INTERAKSI	,012	,003	,674	4,266	,000

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 2 terlihat jelas bahwa variabel interaksi memberikan koefisien 0,012 dan signifikansi pada 0,000 yang berarti variabel kepuasan kerja adalah pure moderator.

3. Tabel Hasil uji ANOVA atau F test

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	225,637	2	112,818	23,834	,000
	Residual	392,887	83	4,734		
	Total	618,523	85			

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI, KEPUASAN

b. Dependent Variable: KINERJA

Berdasarkan tabel 3 tersebut, nilai signifikansi menunjukkan nilai praktis 0 yang menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Setelah mengetahui pengaruh secara parsial dan simultan, perlu diketahui juga mengenai seberapa besar pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang tersaji pada tabel 4 berikut.

Tabel 4. Persentase besar hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,604	,365	,349	2,176

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI, KEPUASAN

b. Dependent Variable: KINERJA

Berdasarkan tabel 4 tersebut, nilai R Square menunjukkan angka 0,365 atau 36,5% dalam persentase. Hal

ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja dapat menjelaskan hasil dari keterhubungannya dengan kinerja karyawan berdasarkan persentase yang didapatkan yaitu sebesar 36,5%, sementara 63,5% sisanya dijelaskan oleh sebab-sebab lain yang tidak diteliti.

PEMBAHASAN

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasar pengujian penelitian, diperoleh hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada bagian kelola sumber daya manusia, kualitas, dan pengembangan perusahaan PT. X. Hasil temuan ini mendukung hasil penelitian Allyssa Laura Jayne Ghanie (2012) yang mengemukakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan PT. X memberikan motivasi kepada karyawan berupa jaminan asuransi kesehatan kepada karyawan, asuransi kesehatan yang digunakan PT. X adalah BPJS. Setiap pagi juga para karyawan diberikan jus wortel guna menjaga kesehatan mata para karyawan karena setiap hari para karyawan bekerja selalu menggunakan komputer. Adapun motivasi kerja yang diberikan atasan kepada para karyawan dengan adanya pengarahan pada waktu jam kerja sehingga para karyawan merasa memiliki kepuasan dalam bekerja karena telah diberikan pengarahan dari atasannya langsung dan juga karyawan merasa senang bisa berinteraksi langsung dengan atasan. Robbins dan Judge (2008:226) menjelaskan kebutuhan sosial adalah kebutuhan akan teman, kerja sama, rasa saling cinta mencintai, untuk saling memperhatikan, mencurahkan isi hati dan lain-lain. Hasil temuan untuk fenomena kebutuhan sosial yaitu pada karyawan yang ditunjukkan dengan adanya pengarahan atau motivasi pada setiap pagi. Selain itu karyawan juga mendapat motivasi dari atasannya agar setiap bagian dari perusahaan bisa menjaga komunikasi atau saling berkomunikasi dengan baik yang bertujuan agar para karyawan bisa saling membantu untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaannya akan tetapi ada beberapa karyawan yang kurang berkomunikasi baik dengan baik dengan karyawan lain. Hal ini dikarenakan perbedaan usia pada setiap karyawan sehingga karyawan membentuk kelompok sesuai usia para karyawan masing-masing sehingga mengakibatkan komunikasi yang kurang baik, hal ini terjadi tidak pada waktu jam kerja tetapi juga pada waktu jam istirahat.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasar pengujian penelitian, diperoleh hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja kerja pada bagian kelola sumber daya manusia, kualitas, dan pengembangan perusahaan PT. X. Hal ini didukung dengan teori Wibowo (2011:389) yang mengemukakan bahwa motivasi dapat dipastikan mempengaruhi kinerja, walaupun bukan satu-satunya faktor yang membentuk kinerja. Hasil analisis statistik di atas mendukung hasil penelitian Allyssa Laura Jayne Ghanie (2012) dan A. Shadare Oluseyi (2009) yang mengemukakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasar perhitungan pada analisis statistik, motivasi kerja mempunyai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada bagian kelola sumber daya manusia, kualitas, dan pengembangan perusahaan PT. X. Hal ini dikarenakan PT. X memberikan motivasi berupa jaminan asuransi kesehatan kepada karyawan, asuransi kesehatan yang digunakan PT. X adalah BPJS. Lingkungan kerja yang diberikan PT. X kepada karyawan sangat nyaman, yang dimaksud lingkungan kerja yang sangat nyaman adalah dengan diberikannya AC di dalam ruangan kerja dan setiap karyawan diberikan fasilitas komputer sendiri sendiri oleh perusahaan dan disetiap bagian adiberikan tempat buat menjalankan ibadah. Tidak hanya di setiap bagian tetapi di dalam perusahaan juga disediakan mushola untuk melakukan ibadah. Dengan lingkungan kerja seperti itu maka dapat menunjang kinerja karyawan PT. X. Hasil temuan di lapangan untuk kebutuhan penghargaan yaitu karyawan diberikan penghargaan seperti mendapatkan bonus apabila kinerja karyawan baik dan juga mendapatkan pujian dari atasan maupun rekan kerja sehingga karyawan selalu semangat dalam bekerja, hal ini mengakibatkan karyawan ingin selalu bekerja sebaik mungkin di perusahaan tersebut.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasar pengujian penelitian, diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kerja pada bagian kelola sumber daya manusia, kualitas, dan pengembangan perusahaan PT. X.

Hal ini didukung dengan teori Luthans (2009:247) yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja dapat membantu kinerja, mengurangi pergantian karyawan dan ketidakhadiran. Hasil penelitian statistik di atas mendukung penelitian Ayu Desi Indrawati (2013) dan Qureshi *et al.*, (2011) yang mengemukakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja terdiri dari empat indikator yaitu kerja yang menantang secara mental, penghargaan yang sesuai, kolega yang suportif dan perilaku atasan. Indikator kerja yang menantang secara mental mempunyai skor paling tinggi dengan skor rata-rata sebesar 4,24. Hal ini

menunjukkan rata-rata karyawan setuju atas indikator kerja yang menantang secara mental yaitu karyawan memiliki peluang dalam menunjukkan ketrampilan pada setiap tugas yang diberikan perusahaan.

Kerja yang menantang secara mental ditunjukkan dengan perusahaan memberikan kepada karyawan dimana perusahaan memberikan peluang kerja yang menantang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Jadi meskipun pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan terlihat sulit atau menantang, perusahaan tetap menyesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Hal ini bertujuan agar karyawan dapat berkembang dengan situasi yang ada di perusahaan dan juga memahami setiap pekerjaan meskipun tidak pada bidang yang mereka kerjakan.

Hal ini dikarenakan PT. X memberikan kepuasan kerja seperti pemberian penghargaan berupa promosi jenjang karir atau kenaikan jabatan apabila kinerja karyawan meningkat. Contohnya seperti apabila karyawan itu sebagai supervisor maka akan naik jabatan menjadi manajer apabila kinerja karyawan tersebut meningkat.

Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

Dari hasil pengujian statistik dapat dilihat bahwa hasil output SPSS terlihat jelas bahwa variabel interaksi signifikansi pada 0,000 sehingga dapat dinyatakan bahwa variabel kepuasan kerja merupakan variabel pemediasi atau pure moderator antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung pernyataan Allyssa Laura Jayne Ghanie (2012) bahwa motivasi kerja dapat berpengaruh peningkatan kinerja secara berkelanjutan melalui kepuasan kerja. Karyawan akan termotivasi untuk mencapai pemuas kerjanya yang berupa penghargaan dari perusahaan yang sesuai dengan pengharapannya.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan dari hasil analisis dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. X. Hal ini dikarenakan PT. X setiap pagi para karyawan diberikan jus wortel dan pengarah dari atasan kepada karyawan. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. X. Hal ini dikarenakan PT. X memberikan motivasi berupa jaminan asuransi kesehatan kepada karyawan dan juga diberikan suasana lingkungan kerja yang sangat nyaman. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. X. Hal ini dikarenakan PT. X memberikan kepuasan kerja seperti pemberian penghargaan berupa promosi jenjang karir atau kenaikan jabatan apabila kinerja karyawan meningkat. Motivasi kerja berpengaruh terhadap

kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan karyawan akan termotivasi untuk mencapai pemuas kerjanya yang berupa penghargaan dari perusahaan yang sesuai dengan pengharapannya

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka dapat dikemukakan beberapa saran yaitu sebaiknya setiap 6 bulan sekali PT. X memberikan cek kesehatan mata kepada karyawan dan juga sebaiknya atasan juga menerima pendapat atau keluhan yang diberikan karyawan dalam hal pekerjaan guna memperbaiki pekerjaannya. Ruang diberikan tambahan AC lagi untuk memberikan suasana lingkungan kerja lebih nyaman guna menunjang kinerja karyawan dan juga diberikan fasilitas komputer yang lebih baru lagi guna menunjang kinerja karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya. Atasan sebaiknya tidak hanya dengan pemberian promosi jenjang karir kenaikan gaji dan tunjangan-tunjangan lainnya yang diberikan kepada karyawan tetapi sebaiknya atasan juga menerima pendapat atau keluhan yang diberikan karyawan dalam hal pekerjaan guna memperbaiki pekerjaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambar T. Sulistiyani dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Penerbit Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Arikunto, S. 2011. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad M. 2008. *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty Yogyakarta.
- Diputra, Ida Bagus Gede Surya., I Gede Riana. 2014. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Hard Rock Hotel Bali. (*online*). Diakses pada 8 April 2015.
- Ghanie, Allyssa Laura Jayne. 2012. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan PT Asuransi Astra Buana. (*online*). Diakses pada 8 April 2015.
- Ghozali, Imam. 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J.L. 2003. *Struktur Organisasi dan Manajemen*. Jakarta : Erlangga 5.
- Handoko. T Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Indrawati, Ayu Desi. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Pelanggan Pada Rumah Sakit Swasta di Kota Denpasar. (*online*). Diakses pada 15 April 2015.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Yogyakarta: ANDI.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat.
- Munandar, A. 2006. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia (UI-Press).
- Mougbo, Uju. 2013. The Influence of Motivation on Employees' Performance: A Study of Some Selected Firms in Anambra State. *An International Journal of Arts and Humanities Vol. 2 (3), S/No 7, July, 2013: 134-151* ISSN 2227-5452. www.afrevjo.net/ijah diakses tanggal 10 Oktober 2015.
- Oluseyi, A. Shadare dan Hamed T. Ayo 2009. Influence of Work Motivation, Leadership Effectiveness, and Time management on Employees Performance in Some Selected Industries in Babadan, Oyo State Nigeria. (*online*). (<http://www.eurojournals.com> diakses pada 10 Oktober 2015).
- Qureshi, Javeria, Ashfaq., Khansa, Hayat., Mehwish, Ali., Nosheen, Sarwat. 201. Impact of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance, Evidence from Pakistan. (*online*). (<http://www.ijcrb.webs.com>, diakses pada 10 Oktober 2015).

- Basri, A. F. M., & Rivai, V. (2005). *Perfomance Appraisal*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh, Edisi Lengkap. Jakarta: PT Indeks.
- Robbins, S., dan Timothy A. J., 2008. "Perilaku Organisasi, *Organizational Behaviour*". Buku Terjemahan, Jakarta: Gramedia.
- Robert L. Mathis & John H. Jackson, *Human Resources Management*, Edisi sepuluh, Penerbit Salemba Empat, 2006.
- Santosa, Purbayu Budi, dan Ashari. 2005. *Analisis Statistik dengan Microsoft Excel dan SPSS*. Yogyakarta: Andi
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, cv.
- Uma Sekaran, 2006, *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*, Edisi 4, Buku 2, Jakarta: Salemba Empat.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Wijono Sutarto. 2011. *Psikologi Industri dan Organisasi: dalam suatu Bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.