PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

(Tesis)

Oleh

GODI PRAKASA

MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2017

PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Oleh

Godi Prakasa

(Tesis)

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
MAGISTER MANAJEMEN

Pada

Program Pascasarjana Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung

MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2017

ABSTRAK

PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Oleh

Godi Prakasa

Manusia merupakan sumber daya yang paling menentukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan. Permasalahan pada PT PLN Distribusi Lampung adalah mengenai tentang belum maksimalnya pelayanan yang diberikan oleh karyawan PT PLN Distribusi Lampung terhadap pelanggan pengguna listrik. Sesuai permasalahan tersebut diduga terdapat dua faktor yang mempengaruhi yaitu motivasi dan kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran mediasi kepuasan kerja dalam pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT PLN Area Tanjung Karang dan Area Kotabumi.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif kuantitatif dan dianalisis menggunakan *structural equation modelling* (SEM). Data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari jawaban 179 responden karyawan PT PLN Area Tanjung Karang dan Area Kotabumi.

Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh hasil uji terdukung. Kepuasan kerja memiliki peran sebagai mediator motivasi terhadap kinerja karyawan. Kenikmatan tugas telah terbukti memiliki pengaruh yang paling baik untuk indikator motivasi. Kondisi kerja terbukti memiliki pengaruh yang paling baik untuk indikator kepuasan kerja. Motivasi intrinsik terbesar karyawan PT PLN adalah kenikmatan tugas sedangkan motivasi ekstrinsik terbesar adalah orientasi pengakuan. PT PLN Area Tanjung Karang dan Area Kotabumi sebaiknya memberikan pengembangan, perubahan dalam sistem kompensasi ataupun inovasi dalam bidang manajemen kepegawaian, lebih menyesuaikan jumlah gaji dan komisi dengan beban pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dan lebih menyesuaikan kesempatan berkembang kepada karyawan dengan tujuan agar para karyawan dapat merasa menikmati tugasnya.

Kata Kunci: Motivasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF JOB MOTIVATION ON PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS MEDIATING VARIABLE

by

Godi Prakasa

Human resource is the most valuable resource in effort upon reaching company goals. The problem that PT PLN Lampung encounter is about the ineffectiveness of service that provide by PT PLN Lampung employees. According to that problem, assumed that there is two factors that affecting performance: motivation and job satisfaction. The purpose of this study is to analyze the mediating role of job satisfaction to motivation on PT PLN Tanjung Karang Area and Kotabumi Area employee performance.

This study conducted using quantitative descriptive method and analyzed using *structural equation modelling* (SEM). The data for this study is using primary data that acquired from PT PLN Tanjung Karang Area and Kotabumi Area 179 employee response on questionnaire.

The test results showed that the entire hypothesis is supported. The findings from this study shows that job satisfaction have positive mediating role for motivation on employee performance. Task enjoyment have the most influence for indicators of motivation. Job condition have the most influence for indicators of job satisfaction. The intrinsic motivation of employees of PT PLN Tanjung Karang Area and Kotabumi Area is task enjoyment and extrinsic motivation is recognition seeking. PT PLN Tanjung Karang Area and Kotabumi Area should be arranging development and changes in compensation system or inovation in human resource management, using salary and compensation that more suitable with the employee workload and giving the employee to thrive so the employee can enjoy their jobdesc.

Keywords: Job Motivation, Job Satisfaction, Employee Performance

082182977760

Judul Tesis	:	**PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**
Nama Mahasiswa	:	Godi Prakasa
Nomor Pokok Mahasiswa	:	1521011029
Konsentrasi	:	MSDM
Program Studi	:	Magister Manajemen Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung

MENYETUJUI

Komisi Pembimbing

Pembimbing I,	Pembimbing II,
Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A.	**Dr. Ribhan, S.E., M.Si.**
NIP 19650307 199103 1 001	NIP 19680708 200212 1 003

Program Studi Magister Manajemen
Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lampung

Ketua Program Studi

Dr. Ernie Hendrawaty, S.E., M.Si.
NIP 19691128 200012 2 001

MENGESAHKAN

1. Komisi Penguji :

   1.1. Ketua Komisi Penguji :
   (Pembimbing I) : **Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A.** .....

   1.2. Anggota Komisi Penguji:
   (Penguji I) : **Dr. Rr. Erlina, SE., M.Si.** .....

   1.3. Anggota Komisi Penguji:
   (Penguji II) : **Dr. Ernie Hendrawaty, S.E., M.Si.** .....

   1.4. Sekretaris Penguji :
   (Pembimbing II) : **Dr. Ribhan, SE., M.Si.** .....

2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung

Prof. Dr. H. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.
NIP 19610904 198703 1 001

3. Direktur Program Pascasarjana

Prof. Dr. Sudjarwo, M.S.
NIP 19530528 198103 1 002

4. Tanggal Lulus Ujian : **18 Mei 2017**

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Tesis dengan judul **"PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI"** adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut **plagiatisme**.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya. Saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 24 Mei 2017

Pembuat Pernyataan

Godi Prakasa, S.Pi.

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Surabaya pada tanggal 23 November 1991. Anak tunggal dari pasangan Ir. Sugeng Trisno (Alm) dan drh. Hindrati.

Pada tahun 1997, penulis menyelesaikan pendidikan Taman Kanak-kanak (TK) di TK PERTIWI Bandar Lampung. Pendidikan Sekolah Dasar (SD) di selesaikan pada tahun 2003 di SD Negeri 2 Rawalaut Bandar Lampung. Tahun 2006 penulis berhasil menyelesaikan pendidikan Sekolah Menengah Pertama (SMP) di SMP Negeri 1 Bandar Lampung dan pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) diselesaikan pada tahun 2009 di SMA Negeri 9 Bandar Lampung.

Penulis terdaftar sebagai mahasiswa Program Studi Pemanfaatan Sumber Daya Perikanan Jurusan Perikanan Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan Universitas Diponegoro pada tahun 2009 dan berhasil menyelesaikan studi di tahun 2013 dengan gelar Sarjana Perikanan (S.Pi). Pada tahun 2015 penulis melanjutkan pendidikan sebagai mahasiswa Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.

MOTTO

“Boleh jadi kamu membenci sesuatu, padahal ia amat baik bagimu, dan boleh jadi (pula) kamu menyukai sesuatu, padahal ia amat buruk bagimu, ALLAH mengetahui sedang kamu tidak mengetahui” (QS. Al-Baqarah:216)

“Orang yang bertekad baja tidak pernah menyerah pada ujian, akan selalu melihat masalah dengan mata terbuka, jika ditutupi satu pintu, dia akan menerobos pintu yang lain." (Tsabit Ibnu Zuhair)

“You have to be burning with an idea, or a problem, or a wrong that you want to right. If you’re not passionate enough from the start, you’ll never stick it out” (Steve Jobs)

“It’s fine to celebrate success, but it is more important to heed the lessons of failure”. (Bill Gates)

Kupersembahkan tesis ini kepada:

Ayah dan Ibu tercinta, **Ir. Sugeng Trisno (Alm)** dan **drh. Hindrati** atas segala cinta dan kasih sayang yang begitu tulus dan ikhlas, serta doa yang tiada henti dipanjatkan hanya untuk keberhasilan ananda.

Seluruh keluarga besar **H.R. Harsono (Alm)** dan **Hj. Siti Nurhayati (Alm)** yang selalu memberikan semangat dan terus saling mendukung, semoga kita sebagai penerusnya bisa bersama-sama mencapai kesuksesan dan membanggakan kakek dan nenek kita.

Om dan Tante, **Dr. Ir. Abdul Ghofar, M.Sc** dan **Ir**. **Sri Redjeki, M.Si** atas dukungan, motivasi, arahan serta pandangan-pandangan baru yang terus menerus diberikan.

Serta **Almamaterku Tercinta**.

KATA PENGANTAR

Puji syukur Penulis ucapkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan hidayah-Nya tesis ini dapat diselesaikan. Tesis dengan judul "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi" adalah salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Universitas Lampung.

Penulis mengakui banyak hambatan dan kesulitan dalam menyelesaikan tesis ini. Tetapi dengan ikhtiar, kerja keras, semangat, dorongan, bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Maka dalam kesempatan ini dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung;
2. Dr. Ernie Hendrawaty, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Pascasarjana Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung dan selaku Penguji II dalam penyusunan tesis ini atas bimbingan, motivasi, saran dan pengarahan yang diberikan dalam proses penyusunan tesis ini;
3. Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A., selaku Pembimbing Utama atas kesediaannya memberikan bimbingan, berbagai macam ilmu pengetahuan, nasihat yang membangun dan juga mempermudah dalam proses penyelesaian tesis ini;

4. Dr. Ribhan, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan, motivasi, saran, nasihat dan pengarahan yang sangat membantu dari awal hingga akhir proses penyusunan tesis ini;
5. Prof. Dr. Mahatma Kufepaksi, S.E., M.S.B.A., selaku pembimbing akademik yang selalu bersedia membantu penulis dalam hal akademik;
6. Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si., selaku Penguji I dalam penyusunan tesis ini atas bimbingan, motivasi, saran dan pengarahan yang diberikan dalam proses penyusunan tesis ini;
7. Seluruh Bapak dan Ibu dosen yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan memperluas wawasan selama mengikuti pendidikan pada Program Pascasarjana Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung;
8. Ibu Wanti atas kesediaan dan kesabaran dalam membantu proses perkuliahan hingga penyelesaian tesis ini;
9. Seluruh staff di Program Magister Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung;
10. Seluruh Pimpinan dan Staff di PT PLN (Persero) Distribusi Lampung, Area Tanjung Karang dan Area Kotabumi, terima kasih atas segala kerjasamanya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian;
11. Rachman Syuhada yang sangat berperan dalam mengajarkan teknik analisis SEM dengan AMOS yang digunakan pada penelitian ini;
12. Gana Danayanto dan Rianto Siburian yang telah membantu dalam proses perizinan serta pengambilan data sekunder maupun data kuesioner.

13. Bpk. Delza Kastholani, Ibu Desmalazati, Deni Wahyudi, Bpk. Elvi Sukendri, Bpk. Ekhfan Susanto, Al Fisqy K, Farah NPS, Fenny Kaesa, Guntur Febri H, Ibu Febriyanti Putri, Hasrun Affandi US, Mubey Arifin, M Yanuar R, Noppy EY, Pices RDP, Riga Marga Limba, Teridefira, Wisnu Wardhana dan Yipi Kinandra, yang kini sedang berjuang dalam menyelesaikan penyusunan tesis sebagai persyaratan kelulusan di Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, semoga dapat lulus tepat waktu dan dimudahkan prosesnya;
14. Seluruh rekan-rekan Magister Manajemen Bisnis 2015, semoga dilancarkan dalam proses penyusunan tesis dan kita dapat bersama-sama mencapai kesuksesan;
15. Semua pihak yang terlibat dan berperan penting dalam penyelesaian tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu, semoga amal perbuatan mendapat balasan dari ALLAH SWT.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penulisan tesis ini, oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun untuk perbaikan penelitian yang akan datang. Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih.

Bandar Lampung, 24 Mei 2017

Godi Prakasa, S.Pi

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL i

ABSTRAK iii

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH vii

KATA PENGANTAR xi

DAFTAR TABEL xvii

DAFTAR GAMBAR xix

I. PENDAHULUAN 1

1.1. Latar Belakang 1

1.2. Rumusan Masalah 14

1.3. Tujuan Penelitian 15

1.4. Manfaat Penelitian 15

II. KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS 17

2.1. Kajian Pustaka 17

2.1.1. Motivasi Kerja 17

2.1.2. Kepuasan Kerja 26

2.1.3. Kinerja Karyawan 29

2.1.4. Penelitian Terdahulu 33

2.2. Pengembangan Hipotesis 41

2.2.1. Motivasi dan Kinerja Pegawai 41

2.2.2. Motivasi dan Kepuasan Kerja 42

2.2.3. Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai 44

2.2.4. Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh Motivasi Pada Kinerja Karyawan 45
2.2.5. Kerangka Pemikiran 46

III. METODOLOGI PENELITIAN 47
3.1. Jenis Penelitian 47
3.2. Jenis dan Sumber Data 48
3.2.1. Data Primer 48
3.2.2. Data Sekunder 48
3.3. Metode Pengumpulan Data 49
3.4. Populasi dan Sampel 51
3.4.1. Populasi 51
3.4.2. Sampel 51
3.5. Identifikasi Variabel dan Definisi Operasional 52
3.6. Pengujian Data 54
3.6.1. Uji Normalitas Data 54
3.6.2. Uji Validitas 55
3.6.3. Uji Realibilitas 56
3.7. Alat Analisis Data 58
3.7.1. Pengembangan dan Analisis Model Struktural 62

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN 64
4.1. Hasil 64
4.1.1. Karakteristik Responden 64

4.1.2. Analisis Deskriptif 66
4.1.3. Pengujian Data 74
4.1.4. Analisis *Structural Equational Modelling* 78
4.1.5. Uji Kesesuaian Model 79
4.2. Pembahasan 81
4.2.1. Motivasi Kerja Berpengaruh Pada Kinerja Karyawan 82
4.2.2. Motivasi Kerja Berpengaruh Pada Kepuasan Kerja 84
4.2.3. Kepuasan Kerja Berpengaruh Pada Kinerja Karyawan 85
4.2.4. Kepuasan Kerja Memiliki Peran dalam Memediasi Pengaruh Motivasi Pada Kinerja Karyawan 87
V. SIMPULAN DAN SARAN 89
5.1. Simpulan 89
5.2. Saran 90
5.3. Keterbatasan Penelitian 91
DAFTAR PUSTAKA 92
LAMPIRAN 97

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1. Jumlah Pegawai PLN Berdasarkan Level Manajemen 7

Tabel 1.2. Produktivitas Pegawai 7

Tabel 1.3. Data Keluhan Pelanggan Tahun 2015 10

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu 34

Tabel 3.1. Jumlah Pegawai PLN Area Kotabumi dan Area Tanjung Karang..... 51

Tabel 3.2. Definisi Operasional 53

Tabel 3.3. Skala Likert 54

Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 64

Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia 65

Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan 65

Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja 66

Tabel 4.5. Statistik Deskriptif 67

Tabel 4.6. Skor dan Kriteria Berdasarkan Nilai Rata-rata 68

Tabel 4.6. Nilai Rata-rata per Item Motivasi Intrinsik 69

Tabel 4.7. Nilai Rata-rata per Item Motivasi Ekstrinsik 70

Tabel 4.8. Nilai Rata-rata per Item Kepuasan Kerja 72

Tabel 4.9. Nilai Rata-rata per Item Kinerja 73

Tabel 4.10. Uji normalitas dengan normalitas *univariate* dan *multivariate* 75

Tabel 4.11. KMO and Bartlett's Test 76

Tabel 4.12. Hasil Uji Validitas 77

Tabel 4.13. Hasil Uji Realibilitas 78

Tabel 4.14. Uji *Goodness of Fit* 80

Tabel 4.15. Koefisiensi motivasi kerja terhadap kinerja karyawan 83

Tabel 4.16. Koefisiensi motivasi kerja terhadap kepuasan kerja 84

Tabel 4.17. Koefisiensi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan 86

Tabel 4.18. Koefisiensi motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan mediasi kepuasan kerja..... 87

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran 46

Gambar 4.1. *Structural Equation Modelling* Kinerja karyawan di PT PLN Area Tanjung Karang dan Area Kotabumi 79

Gambar 4.2. *Coefficient Structural Equation Modelling* Kinerja karyawan di PT PLN Area Tanjung Karang dan Area Kotabumi 82

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perusahaan merupakan alat dari badan usaha untuk mencapai tujuan yaitu mencari keuntungan dengan menjual barang atau jasa kepada masyarakat. Setiap perusahaan yang berdiri dan beroperasi pasti memiliki tujuan yang ingin dicapai, baik itu tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. Tujuan-tujuan tersebut harus dicapai oleh perusahaan agar mereka mampu mempertahankan keberadaannya dalam dunia usaha dan tidak tergeser oleh pesaing-pesaing lainnya. Salah satu hal yang dapat ditempuh perusahaan agar mampu bertahan dalam persaingan yang ketat yaitu dengan pemanfaatan sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam suatu organisasi, karena merupakan sumber yang mengendalikan perusahaan serta mempertahankan dan mengembangkan perusahaan dalam menghadapi berbagai tuntutan zaman, oleh karena itu sumber daya manusia harus diperhatikan, dijaga dan dikembangkan (Wibowo dan Susilowati, 2010).

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya, suatu organisasi akan berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan harapan tujuan perusahaan dapat tercapai. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi

kontribusi kepada organisasi antara lain termasuk kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif (Mathis dan Jackson, 2006).

Menurut Bhaskara dan Shandroto (2011), kinerja merupakan perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan. Kinerja merupakan hal yang penting bagi organisasi atau perusahaan serta dari pihak pegawai itu sendiri. Upaya yang dapat dilakukan untuk menciptakan kinerja yang tinggi yaitu dengan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh pegawai guna menciptakan tujuan organisasi, sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi. Organisasi juga perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, dalam hal ini diperlukan adanya peran organisasi dalam meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan karyawan yang merasakan ketidaknyamanan dan kurang dihargai dalam bekerja, tidak akan bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki, maka secara otomatis karyawan tidak dapat fokus dan berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individual memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya (Handoko, 2001: 192).

Semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang didapat. Demikian pula sebaliknya, semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang tidak sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin rendah tingkat kepuasan yang didapat. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dengan bagaimana para pekerja memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat terlihat dari sikap karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungan pekerjaannya.

Robbins (2006: 98) mengatakan bahwa karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya berprestasi kerja lebih baik dari pada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Pegawai akan merasa puas atas kerja yang telah atau sedang dijalankan, apabila apa yang dikerjakan itu dianggapnya telah memenuhi harapannya, sesuai dengan tujuan ia bekerja. Apabila seorang pegawai mendambakan sesuatu, maka ia memiliki suatu harapan, dengan demikian ia akan termotivasi untuk melakukan tindakan ke arah pencapaian harapan tersebut, jika harapannya terpenuhi, maka ia akan merasa puas. Pada kondisi ini pegawai yang mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi, diharapkan mempunyai kinerja yang tinggi pula.

Selain kepuasan kerja, perusahaan juga harus memperhatikan mengenai bagaimana menjaga dan mengelola motivasi pegawai dalam bekerja agar selalu tinggi dan fokus pada tujuan perusahaan. Menjaga motivasi karyawan itu sangatlah penting karena motivasi itu adalah motor penggerak bagi setiap individu yang mendasari mereka untuk bertindak dan melakukan sesuatu. Orang tidak akan melakukan sesuatu hal secara optimal apabila tidak mempunyai motivasi yang tinggi dari dalam dirinya sendiri untuk melalukan hal tersebut.

Menurut Inayatullah *et al*, (2013), motivasi adalah kekuatan atau energi seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan antusiasme dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri sendiri (motivasi instriksik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik). Motivasi dapat berasal dari dalam diri maupun luar diri seseorang, sebagai contoh motivasi intrinsik jika seseorang berhasil mencapai motivasinya, maka yang bersangkutan cenderung untuk terus termotivasi. Sebaliknya jika seseorang sering gagal mewujudkan motivasinya, maka yang bersangkutan mungkin tetap terus bekerja sampai motivasinya tercapai atau menjadi putus asa yang berakibat langsung kepada kinerja kerja dari karyawan tersebut, sedangkan motivasi ekstrinsik merupakan faktor eksternal diluar karyawan yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan.

Masalah motivasi pada perusahaan haruslah dijadikan sebagai perhatian yang serius dalam Manajemen Sumber Daya Manusianya. Perusahaan-perusahaan modern dewasa ini haruslah menjadikan karyawan sebagai aset, bukan lagi hanya sebagai alat produksi semata. Untuk itu perusahaan perlu menciptakan suatu kondisi yang kondusif yang dapat membuat karyawan merasa nyaman, terpenuhi kebutuhannya, sehingga diharapkan motivasi mereka juga tetap terjaga untuk bersama sama mencapai visi dan misi perusahaan. Kondisi-kondisi kondusif itu bisa bermacam-macam, tergantung pada karakteristik perusahaan itu masing-masing. Tapi secara umum diantaranya dapat berupa fasilitas yang disediakan, tingkat kesejahteraan yang memadai, jenjang karir yang jelas, peluang aktualisasi diri, kenyaman dan keamanan dalam bekerja, jaminan hari tua dan lain lain.

PT PLN (Persero) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Sesuai Undang-Undang No. 30 Tahun 2009 tentang ketenagalistrikan serta Anggaran Dasar Perusahaan, bidang usaha PLN adalah: Menyelenggarakan penyediaan tenaga listrik bagi kepentingan umum. Pada awalnya di tahun 1972, sesuai dengan Peraturan Pemerintah No.17, status Perusahaan Listrik Negara (PLN) berubah menjadi Perusahaan Umum Listrik Negara, bertindak sebagai Pemegang Kuasa Usaha Ketenagalistrikan (PKUK) dengan tugas menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum. Tahun 1994 Pemerintah memberikan kesempatan kepada sektor swasta untuk bergerak dalam bisnis penyediaan listrik. PLN

kemudian beralih menjadi Perusahaan (Persero) dan juga sebagai PKUK dalam menyediakan listrik bagi kepentingan umum. Seiring dengan terbitnya UU No. 30 Tahun 2009, PLN bukan lagi sebagai PKUK namun sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan tugas menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum. PLN kini telah berkembang sebagai salah satu dari kelompok korporasi dengan aset terbesar di seluruh dunia. Total daya pembangkit milik PLN yang dikelola sampai akhir tahun 2015 telah semakin berkembang menjadi 40.295,25 MW.

Pada tahun 2015, sebagai bagian dari persiapan PT PLN (Persero) dalam mendukung dan memastikan kesuksesan Program Pembangkit 35.000 MW, PT PLN (Persero) merealisasikan proses rekrutmen terhadap 4.603 orang calon pegawai baru dengan latar belakang pendidikan dari jenjang SLTA sampai S-2. Selanjutnya PT PLN (Persero) juga merealisasikan penilaian kinerja terhadap seluruh karyawan dan menetapkan promosi kenaikan pangkat/jabatan pada tingkat Manajemen Atas sebanyak 43 orang, tingkat Manajemen Menengah sebanyak 97 orang dan tingkat Manajemen Dasar sebanyak 279 orang. Sumber daya manusia PLN dan anak perusahaan sampai akhir 2015 berjumlah 47.594 pegawai terdiri dari 40.450 pegawai dan 7.144 pegawai anak perusahaan. Sementara itu untuk komposisi pegawai PLN yang berada di wilayah Distribusi Lampung berdasarkan level manajemen dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1. Jumlah Pegawai PLN Berdasarkan Level Manajemen

Tingkat	Jumlah Pegawai (orang)
Manajemen Atas	1
Manajemen Menengah	4
Manajemen Dasar	21
Supervisor Atas	61
Supervisor Dasar	106
Fungsional IV	17
Fungsional V	175
Fungsional VI	292
Jumlah Total Keseluruhan	677

Sumber: PT PLN (Persero) Wilayah Distribusi Lampung

Pada tahun 2015, untuk pengembangan sumber daya manusia PLN Pusdiklat telah melaksanakan program-program pelatihan bagi karyawan baik yang berasal dari PLN, anak Perusahaan, maupun pihak eksternal, dengan total realisasi anggaran diklat sebesar Rp741 miliar. Dalam kaitan ini, pelaksanaan program pelatihan, menunjukan memiliki korelasi positif dengan produktifitas pegawai yang diukur melalui satuan energi terjual per pegawai, seperti ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 1.2. Produktifitas Pegawai (Energi terjual MWh jual/jumlah pegawai)

Tahun	Produktivitas Pegawai
2011	3.635,0 MWh/pegawai
2012	4.019,7 MWh/pegawai
2013	3.836,0 MWh/pegawai
2014	4.131,7 MWh/pegawai
2015	4.262,0 MWh/pegawai

Sumber: Laporan Tahunan 2015 PT PLN (Persero)

Dari Tabel 1.2. diatas kita dapat mengetahui terjadi fluktuasi pada produktifitas pegawai PLN dari tahun 2011 sampai tahun 2015. PT PLN (Persero) menetapkan *Key Performance Indicators* (KPI) sebagai indikator keberhasilan dari sebuah organisasi/unit kerja/pejabat pimpinan Unit dan individu yang ada dalam Perusahaan. KPI adalah ukuran kinerja itu sendiri, sedangkan target KPI adalah target kinerja yang menyatakan standar dan kesepakatan hasil yang diharapkan dan keselarasannya dengan job description jabatan adalah yang utama untuk memastikan setiap pegawai memiliki pekerjaan yang berkesesuaian dan selaras dengan tujuan utama dibentuknya jabatan tersebut. PLN mengembangkan KPI melalui *value drivers* yang terkait dengan sasaran-sasaran strategis.

Untuk meningkatkan kesejahteraan dan memotivasi pegawainya dalam bekerja, PLN menetapkan besaran remunerasi Pegawai mengacu pada Keputusan Direksi PT PLN (Persero) No. 007.K/ DIR/2008 tentang Sistem Remunerasi Pegawai beserta peraturan perubahannya yang terakhir yaitu SK Direksi No.0035.K/DlR/2014, yakni setiap pegawai berhak atas kompensasi berdasarkan:

a. *Pay for person* (P1), merupakan kompensasi dalam bentuk uang setiap bulan untuk menghargai kompetensi, pengalaman kerja dan masa kerja yang besarannya ditentukan berdasarkan level grade dan skala grade.

b. *Pay for position* (P2), diberikan sebagai Kompensasi atas bobot jabatan yang dibebankan kepada Pegawai yang menggambarkan *know how, problem solving, accountability*. Rumusan umum penetapan P2 adalah = indeks daerah x koefisien posisi x tarif posisi.

c. *Pay for performance* (P3), diberikan sebagai kompensasi atas prestasi kerja Pegawai berdasarkan hasil kinerja yang dicapai baik secara individu atau secara kelompok yang merupakan kontribusi nyata dan terukur.

Selain remunerasi di atas, PLN memberikan paket jaminan sosial pegawai, meliputi: Jaminan Kecelakaan Kerja, Jaminan Kematian, Jaminan Hari Tua; Jaminan Pensiun; Jaminan Pemeliharaan Kesehatan; dan Bantuan Ganti Rugi. Untuk jaminan Pensiun, maka bentuk pengelolaannya melalui dua skema, yakni Dana Pensiun Iuran Pasti dan Dana Pensiun Manfaat Pasti.

Pada tahun 2016 rasio elektrifikasi di Provinsi Lampung mencapai 82,63% (2,1 juta pelanggan) dan ada sekitar 316.783 rumah tangga yang belum menikmati listrik. Daya mampu pembangkit listrik Lampung dan transfer dari Sumatera Selatan dalam kondisi normal rata-rata sebesar 830 MW, yang terdiri dari pembangkit yang ada di Lampung sebesar 505,6 MW dan transfer sebesar 325 MW, sedangkan beban puncak tertinggi yang pernah tercapai sebesar 854 MW sehingga terdapat defisit daya sebesar 24 MW. Adanya defisit daya tersebut memicu terjadinya pemadaman bergilir pada

beberapa wilayah di Provinsi Lampung. Hingga saat ini kualitas pelayanan yang diberikan oleh PT PLN (Persero) Distribusi Lampung masih belum maksimal, hal ini ditandai dengan masih banyaknya keluhan dari pelanggan terkait pelayanan yang diberikan PT.PLN (Persero) Distribusi Wilayah Lampung yang disampaikan melalui media cetak dalam bentuk surat pembaca pada tabel 1.3 sebagai berikut.

Tabel 1.3. Data Keluhan Pelanggan Tahun 2015

No.	Kategori Keluhan	Lampung Post	Radar Lampung	Tribun Lampung	Kupas Tuntas	Total
1	Pemadaman dan Gangguan	33	73	16	1	123
2	Rekening dan Baca Meter	1	2	4	1	8
3	Prabayar	1	-	1	-	2
4	PB/PD	1	9	17	1	28
5	Mutu Keandalan	1	3	5	-	9
6	Aset	-	1	9	-	10
7	Pemakaian TL Tidak Sah dan Tusbung	1	1	4	-	6
8	Oknum Petugas (Pegawai dan Non Pegawai)	3	-	-	-	3
9	Lisdes	-	-	1	-	1
10	Lain-lain	3	4	2	2	11
	Jumlah	44	93	59	5	201

Sumber: PT PLN (Persero) Wilayah Distribusi Lampung.

Berdasarkan tabel 1.3, sebanyak 201 pelanggan menyampaikan sentimen negatif terhadap kinerja PT PLN Wilayah Distribusi Lampung dengan kategori keluhan terbanyak pada pemadaman dan gangguan listrik sebanyak 123 keluhan, hal ini dapat mengindikasikan belum optimalnya kinerja karyawan di PT PLN Wilayah Distribusi Lampung. Dampak dari pemadaman bergilir yang sering terjadi di Provinsi Lampung, menyebabkan diajukannya Gugatan Legal Standing di Pengadilan Negeri

Tanjung Karang oleh Yayasan Lembaga Bantuan Hukum Indonesia terhadap PT PLN (Persero) dengan No. Perkara: 62/Pdt.G/2014/PN.TK. Pada 21 Maret 2016, PT PLN (Persero) menghadapi gugatan perbuatan melawan hukum yang termasuk dalam gugatan *Class Action* di Pengadilan Negeri Tanjung Karang, Lampung sehubungan dengan pemadaman listrik di Wilayah Lampung. Adanya kedua gugatan ini menunjukkan bahwa PT PLN (Persero) tidak menunjukkan keseriusan dalam menanggapi keluhan dari masyarakat.

Dalam rangka menganalisis mengenai kinerja PT PLN (Persero), penulis memiilih untuk mengamati variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja dengan harapan bahwa perbaikan kinerja dapat dilakukan setelah mengetahui motivasi dan kepuasan pegawai di PT PLN (Persero). Ada dua dasar masalah dalam kinerja, yaitu tidak profesionalnya kinerja pegawai dalam memberikan layanan, dan nilai-nilai organisasi yang masih belum menjadi pedoman dalam penyelenggaraan kinerja.

Pemberian berbagai macam fasilitas oleh PT PLN (Persero) diharapkan dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk terus memperbaiki kinerjanya. Perilaku karyawan dalam suatu perusahaan dapat berubah bergantung dengan motivasi yang dimilikinya, ketika karyawan dalam suatu perusahaan memiliki motivasi yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya maka kinerja yang dihasilkan akan baik dan sebaliknya jika

motivasinya menurun maka kinerjapun akan menurun. Motivasi juga bisa berubah-ubah sesuai dengan situasi yang terjadi dalam perusahaan sehingga motivasi karyawan dalam suatu perusahaan memainkan peran penting untuk meningkatkan produktivitas kerja (Inayatullah *et al*, 2013). Hasil penelitian (Miao *et al*, 2007), menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja perilaku dan kinerja hasil.

Hasil penelitian Jehanzeb *et al* (2012), menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi tidak hanya berpengaruh terhadap kinerja seperti pada penelitian sebelumnya, tetapi motivasi juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian Khan *et al* (2012) dan Tentama (2015), menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja. Kepuasan kerja yang terpenuhi baik intrinsik atau ekstrinsik akan membuat karyawan lebih termotivasi meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan hal tersebut juga dapat diketahui bahwa kepuasan kerja secara tidak langsung dapat meningkatkan motivasi karyawan yang berdampak pada peningkatan kinerja.

Menurut Nitasari (2012), dari hasil penelitiannya mengemukakan bahwa motivasi terhadap kinerja dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Hal ini mengartikan bahwa ketika dalam diri seorang karyawan memiliki motivasi yang tinggi terhadap pekerjaannya maka akan langsung mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan tersebut dan adapula motivasi karyawan tersebut mempengaruhi kepuasan kerja terlebih dahulu yang kemudian dengan adanya kepuasan kerja yang timbul dari karyawan maka akan mempengaruhi kinerja karyawan sehari-hari. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja juga dapat dicapai dengan adanya motivasi yang baik dalam diri karyawan.

Menurut Rahmawati (2016), berdasarkan hasil penelitiannya ditemukan fakta sebaliknya bahwa kepuasan kerja tidak memediasi hubungan motivasi dengan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil kedua penelitian yang saling bertolak belakang tersebut maka penelitian ini akan mengkonfirmasi ulang peran mediasi kepuasan kerja pada motivasi terhadap kinerja dengan menggunakan indikator motivasi intrinsik dan ekstrinsik pada variabel motivasi serta indikator kinerja perilaku dan kinerja hasil pada variabel kinerja. Oleh karena itu, penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada PT PLN (Persero) Distribusi Lampung".

1.2. Rumusan Masalah

Manusia merupakan sumber daya yang paling menentukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan. Permasalahan pada PT PLN (Persero) Distribusi Lampung adalah mengenai tentang belum maksimalnya pelayanan yang diberikan oleh karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Lampung terhadap pelanggan pengguna listrik. Sesuai permasalahan tersebut diduga terdapat dua faktor yang mempengaruhi yaitu motivasi dan kepuasan kerja. Faktor motivasi yang mempengaruhi secara umum diantaranya dapat berupa motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Faktor kepuasan kerja yang diduga mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan PLN diantaranya aspek-aspek perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karier, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Berdasarkan permasalahan tersebut maka dirumuskan suatu pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT PLN Wilayah Distribusi Lampung?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT PLN Wilayah Distribusi Lampung?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT PLN Wilayah Distribusi Lampung?

4. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi pada kinerja karyawan PT PLN Wilayah Distribusi Lampung?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT PLN Wilayah Distribusi Lampung.
2. Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT PLN Wilayah Distribusi Lampung.
3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT PLN Wilayah Distribusi Lampung
4. Peran mediasi kepuasan kerja dalam pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT PLN Wilayah Distribusi Lampung.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kontribusi yang positif terhadap berbagai pihak. Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini antara lain:

1. Bagi perusahaan

   Kontribusi penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi PT PLN Wilayah Distribusi Lampung dan bisa dijadikan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

2. Bagi akademisi

Penelitan ini diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan keilmiahan serta dapat dijadikan sebagai wacana untuk melaksanakan penelitian selanjutnya.

II. KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1. Motivasi Kerja

Keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan SDM. Adanya teknik-teknik untuk dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja karyawan. Salah satunya adalah memberikan dorongan (motivasi) kepada bawahan, agar mereka dapat melaksanakan tugas sesuai uraian tugas dan pengarahan. Motivasi adalah seperangkat faktor yang dapat membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku seseorang untuk memilih jalan tertentu dalam mencapai tujuan (Sugiyono, 2013: 134). Menurut Martoyo (1994: 153), motivasi adalah proses untuk mencoba untuk mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Motivasi berarti perilaku yang dilaksanakan guna memenuhi kebutuhan tertentu yang dirasakan (Winardi, 2004).

Menurut Fernet *et al* (2012), motivasi adalah motif yang dikaitkan dengan keinginan seseorang untuk melakukan sesuatu atau tidak. Motivasi umumnya dibagi menjadi dua yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik yaitu jenis motivasi yang berhubungan dengan pemenuhan pribadi, kenikmatan dan kesenangan pribadi. Motivasi intrinsik membantu konsistensi individu dalam melakukan berbagai kegiatan yang efektif melalui tindakan sukarela. Motivasi ekstrinsik terjadi

ketika orang-orang dipicu oleh faktor eksternal untuk mengekplorasi atau menantang mereka untuk melakukan sesuatu dalam pencapaian reward.

Menurut Safaria (2004), motivasi diartikan sebagai sebuah proses yang dimulai dari adanya kekurangan baik secara fisiologis maupun psikologi yang memunculkan prilaku atau dorongan yang diarahkan untuk mencapai sebuah tujuan spesifik atau insentif. Sedangkan menurut (Robbins dan Judge, 2008: 222) motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan. Selanjutnya menurut Manullang (2006: 166) motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan dan semangat kerja.

Menurut Kertonegoro (1994: 127) motivasi adalah kemauan untuk melakukan tingkat upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi, sepanjang upaya itu juga memenuhi kebutuhan individualnya. Robbins (2006) juga mengatakan motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu. Setiap karyawan mempunyai kebutuhan yang ingin dipenuhi atau dipuaskan. Kebutuhan yang belum terpenuhi menyebabkan ketegangan yang menimbulkan dorongan dalam diri manusia. Selanjutnya, dorongan menumbuhkan perilaku atau upaya untuk memenuhi atau memuaskan kebutuhan yang sekaligus menurunkan ketegangan. Karena kebutuhan manusia tidak akan ada hentinya, maka kebutuhan yang

terpenuhi akan menimbulkan kebutuhan baru lagi, sehingga motivasi akan berjalan secara terus menerus.

Secara umum teori motivasi dibagi dalam dua kategori yaitu teori isi *(content)* dan teori proses. Teori motivasi isi mempusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan kebutuhan apa yang memuaskan dan mendorong semangat bekerja seseorang. Hal yang memotivasi semangat bekerja seseorang adalah untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan materiil maupun non materiil yang diperoleh dari hasil pekerjaannya (Hasibuan, 2003). Beberapa tokoh dalam teori isi *(content)* antara lain:

a. Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow

   Menurut Robbins (2006: 220), manusia akan didorong untuk memenuhi kebutuhan yang paling kuat, sesuai waktu, keadaan dan pengalaman yang bersangkutan mengikuti suatu hierarki. Tingkat pertama adalah kebutuhan fisiologis, setelah kebutuhan ini terpuaskan maka kebutuhan berikutnya akan menjadi kebutuhan utama, kebutuhan kedua adalah keamanan, rasa aman, kebutuhan ketiga adalah kebutuhan sosial, kebutuhan bergaul, bermasyarakat, setelah kebutuhan sosial terpenuhi, kebutuhan keempat adalah kebutuhan penghargaan atau penghormatan, setelah kebutuhan tersebut terpenuhi maka muncul kebutuhan baru yaitu kebutuhan kelima aktualisasi diri

atau realisasi diri atau pemenuhan kepuasan atau ingin berprestasi. Pendapat ini diantaranya diungkapkan pula oleh Siagian (2006: 88)

b. Teori Motivasi ERG

Teori yang dikemukakan oleh Clayton Alderfer secara konseptual terdapat persamaan dengan teori Maslow, karena *Existence Needs*, berhubungan dengan kebutuhan dasar termasuk di dalamnya kebutuhan fisiologis dan keamanan dapat dikatakan identik dengan hierarki pertama dan kedua dalam teori Maslow. *Relatedness Needs*, menekankan akan pentingnya kebutuhan sosial dan penghargaan senada dengan hierarki ketiga dan keempat menurut Maslow, dan *Growth Needs* adalah keinginan untuk aktualisasi diri sama dengan hierarki kelima dari Maslow (Siagian 2006: 90). Teori Motivasi Alderfer menekankan bahwa berbagai jenis kebutuhan manusia itu diusahakan pemuasannya secara serentak, karena manusia menyadari keterbatasannya, seseorang dapat menyesuaikan kondisi obyektif yang dihadapinya antara lain memusatkan perhatiannya pada hal-hal yang mungkin dicapainya (Robbins 2006: 110).

c. Teori Dua Faktor

Teori yang dikembangkan oleh Herzberg, Menurut Siagian (2006: 90) yang dimaksud dengan faktor motivasi adalah hal-hal pendorong berprestasi yang sifatnya instrinsik, yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang (prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan pengembangan potensi individu), sedangkan yang

dimaksud dengan faktor *hygiene* atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri seseorang (gaji dan upah, kondisi kerja, kebijakan dan administrasi perusahaan, hubungan antar pribadi, dan kualitas supervisi). Dari konsep teori dua faktor dapat diketahui bahwa perencanaan pekerjaan bagi pekerja haruslah senantiasa terjadi keseimbangan antara kedua faktor tersebut (Umar, 2007).

d. Teori X dan Y

Teori ini dikembangkan oleh McGregor berasumsi bahwa kedua konsep X dan Y adalah berbeda. Manusia sebagai teori X (negatif) dan teori Y (positif). Teori X mengasumsikan bahwa manusia tidak menyukai bekerja, menghindar tanggung jawab, harus dipaksa agar berprestasi dan kurang mandiri. Teori Y mengasumsikan bahwa manusia suka bekerja, kreatif, bertanggung jawab dan dapat mengarahkan dirinya (Usman, 2006: 24). McGregor sendiri menganut keyakinan bahwa asumsi teori Y lebih sahih daripada teori X. Oleh karena itu, diusulkannya ide-ide seperti pengambilan keputusan partisipasif, pekerjaan yang bertanggung jawab dan menantang, serta hubungan kelompok yang baik sebagai pendekatan-pendekatan yang akan memaksimalkan motivasi kerja karyawan (Robbins 2006: 113).

e. Teori Motivasi David McClelland

Teori ini menyatakan bahwa seorang pekerja memiliki energi potensial yang dapat dimanfaatkan tergantung pada dorongan

motivasi, situasi, dan peluang yang ada. Kebutuhan pekerja yang memotivasi gairah kerja adalah kebutuhan berprestasi (*need for achievement*), kebutuhan akan kelompok pertemanan atau afiliasi (*need for affiliation*), dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*) (Robbins 2006: 113).

Teori motivasi proses ini pada dasarnya berusaha menjelaskan bagaimana dan tujuan apa yang membuat seseorang berperilaku tertentu. Menurut teori ini motivasi timbul karena adanya kebutuhan (*needs*), kemudian ada harapan (*expectancy*) terhadap kemungkinan memperoleh balasan (*reward*) yang dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Teori motivasi proses ini antara lain :

a. Teori Penentuan Tujuan.

   Teori ini awalnya dikemukakan oleh Dr. Edwin Locke. Lewat publikasi artikelnya "*Toward a Theory of Task Motivation and Incentives*" tahun 1968, Locke menunjukkan adanya keterkaitan antara tujuan dan kinerja seseorang terhadap tugas. Teori penentuan tujuan mengungkapkan bahwa jika tujuan cukup spesifik dan menantang, tujuan dapat menjadi faktor pemotivasi yang efektif baik untuk individu maupun untuk kelompok. Motivasi juga semakin meningkat apabila individu dilibatkan atau berpartisiapasi dalam penentuan tujuan. Umpan balik yang akurat dan cepat juga bermanfaat

dan didapatkan untuk mendorong motivasi kerja untuk mencapai tujuan tertentu.

b. Teori Penguatan (*Reinforcement Theory of Motivation*)

Teori ini dikemukakan oleh B. F. Skinner dan rekan-rekannya. Pandangan mereka menyatakan bahwa perilaku individu merupakan fungsi dari konsekuensi-konsekuensinya (rangsangan - respons - konsekuensi). Teori ini mencoba menjelaskan peranan balasan dalam membentuk perilaku tertentu. Teori ini menyatakan bahwa jika suatu perilaku akan diberi balasan yang menyenangkan (*rewarding*), maka perilaku tersebut akan diulangi lagi di masa mendatang. Sebaliknya, jika suatu perilaku diberi hukuman (balasan yang tidak menyenangkan atau *punishment*) maka perilaku tersebut tidak akan diulangi di masa mendatang. Teori penguatan ini didasarkan atas hubungan sebab-akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi.

c. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini dikenal sebagai teori *social reference group*. Teori ini dipelopori oleh Zalemik dan dikembangkan oleh Adams. Teori ini sering disebut teori keadilan dengan memfokuskan pada perbandingan relative antara *input* dan hasil dari individu lainnya. Jika tingkat rasio perbandingan seseorang menunjukan keseimbangan dengan rasio orang lain, maka ia akan merasa puas. Sebaliknya jika terdapat adanya ketidakadilan, orang akan merasa tidak puas, prinsip teori ini adalah seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia

merasakan adanya keadilan (*equity*). Perasaan adil atau tidak adil diperoleh dengan cara membandingkan apa yang diperoleh dirinya dengan orang lain yang memiliki situasi pekerjaan yang setara. Terdapat beberapa elemen dari teori *equity* yaitu :

- *Input* adalah segala sesuatu yang bekerja, yang dirasakan karyawan sebagai sumbangan terhadap pekerjaan.
- *Outcome* adalah segala sesuatu yang berharga, yang dirasakan karyawan sebagai hasil dari pekerjaannya. Misalnya: upah, status simbol, kesempatan untuk berprestasi
- *Comparison person* adalah kepada orang lain dengan siapa karyawan membandingkan *input-outcome ratio*. *Comparison person* dapat merupakan seseorang ditempat kerja yang sama atau lain, tetapi dapat pula dirinya diwaktu lampau. Menurut teori *equity*, seseorang akan membandingkan *input - outcome ratio* yang diperolehnya dengan *input- outcome ratio* yang diperoleh orang lain.

d. Teori Harapan (*Expectancy Theory)*

Teori harapan dapat juga disebut teori ekspektansi atau *expectancy theory of motivation* dikemukakan oleh Victor Vroom. Vroom lebih menekankan pada faktor hasil (*outcomes*), ketimbang kebutuhan (*needs*) seperti yang dikemukakan oleh Maslow and Herzberg. Teori ini menyatakan bahwa intensitas kecenderungan untuk melakukan dengan cara tertentu tergantung pada intensitas harapan bahwa kinerja

akan diikuti dengan hasil yang pasti dan pada daya tarik dari hasil kepada individu. Sementara dalam teori harapan motivasi karyawan adalah hasil dari seberapa jauh seseorang menginginkan imbalan *(valence)*, yaitu penilaian bahwa kemungkinan sebuah upaya akan menyebabkan kinerja yang diharapkan *(expectancy)*, dan keyakinan bahwa kinerja akan mengakibatkan penghargaan *(instrumentality)*. Singkatnya, *valence* adalah signifikansi yang dikaitkan oleh individu tentang hasil yang diharapkan. Hal ini adalah kepuasan yang diharapkan dan tidak aktual bahwa seorang karyawan mengharapkan untuk menerima setelah mencapai tujuan. Harapan adalah keyakinan bahwa upaya yang lebih baik akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Harapan dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kepemilikan keterampilan yang sesuai untuk melakukan pekerjaan, ketersediaan sumber daya yang tepat, ketersediaan informasi penting dan mendapatkan dukungan yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan.

Seorang pemimpin harus memberikan perhatian kepada karyawan tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat karyawan terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya akan menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin. Dengan demikian, karyawan akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas

terhadap hasil kerjanya. Menurut (Ardana *et al*, 2012: 193) Pada dasarnya jenis motivasi dapat dibagi tiga yaitu:

1. Material *incentive* : pendorong yang dapat dinilai dengan uang.
2. Semi material *incentive*.
3. Non material *incentive* : yang tak dapat dinilai dengan uang, seperti:
    - Penempatan yang tepat.
    - Latihan sistematik.
    - Promosi yang obyektif.
    - Pekerjaan yang terjamin.
    - Keikut sertaan wakil-wakil karyawan dalam pengambilan keputusan.
    - Kondisi pekerjaan yang menyenangkan.
    - Pemberian informasi tentang perusahaan.
    - Fasilitas rekreasi.
    - Penjagaan kesehatan.

2.1.2 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan, sehingga kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis dan motivasi (Robbins dan Judge, 2008). Lebih lanjut Robbins dan Judge (2008), mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya dimana dalam pekerjaan tersebut

seseorang dituntut untuk berinteraksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijaksanaan organisasi, memenuhi standar kinerja.

Berikut ini adalah beberapa teori penting tentang kepuasan kerja yang merupakan perwujudan dari hasil studi yang menentukan bagaimana para karyawan dapat terpuaskan yang dikutip oleh Mangkunegara (2006):

a. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

   Menurut teori ini, kepuasan kerja karyawan bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Kebutuhan ini berupa kebutuhan fisik, rasa aman, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri (Robbins 2006). Sedangkan Menurut Robbins (2006), ada tiga kebutuhan yang relevan di tempat kerja yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan dan kebutuhan akan afiliasi. Karyawan akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan karyawan terpenuhi, makin puas pula karyawan tersebut. Begitu pula sebaliknya, apabila kebutuhan karyawan tidak terpenuhi, karyawan itu akan merasa tidak puas.

b. Teori Dua Faktor dari Herzberg

   Teori dua faktor dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Ia menggunakan teori Abraham Maslow sebagai titik acuannya. Dua faktor dapat menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg, yaitu faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) dan faktor motivasi (*motivation factors*). Faktor pemeliharaan atau

disebut pula *dissatifiers, hygiene factors, job context, extrinsic factors* meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, hubungan dengan *subordinate,* upah, keamanan kerja, kondisi kerja dan status. Sedangkan faktor pemotivasian disebut pula *satisfier, motivators, job content, intrinsic factors* meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan (*advancement*), *work it self,* kesempatan berkembang dan tanggung jawab.

Menurut Siagian (2006), alat ukur kepuasan kerja yang digunakan dapat berupa *The Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ), yang digunakan oleh Weiss et.al tahun 1967, *The Job Descriptive Index* (JDI) yang dikembangkan oleh Smith dan Hulin tahun 1969, *Pay Satisfaction Questionnaire* (PSQ) oleh Heneman dan Schwab tahun 1985, dan *Job Diagnostic Survey* (JDS) yang dikembangkan oleh Hackman dan Oldman tahun 1974.

Menurut Luthans (2009), terdapat lima dimensi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

a. Pekerjaan itu sendiri, yaitu bagaimana memberikan tugas-tugas yang menarik untuk karyawan, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.

b. Rekan kerja, yaitu rekan kerja memiliki kecakapan secara teknis dan mudan untuk bekerjasama atau mendukung secara social. Rekan kerja yang bersahabat dan kooperatif akan memberikan kepuasan kerja kepada karyawan karena merasa senang dalam bekerja.
c. Gaji, yaitu gaji berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi secara lebih luas juga menggambarkan berbagai dimensi dari kepuasan.
d. Kesempatan promosi, yaitu kesempatan untuk memperoleh jabatan yang lebih tinggi atau pengembangan karir.
e. Supervise, yaitu kemampuan atasan dalam memberikan bimbingan teknis pekerjaan dan sikap .

2.1.3. Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja karyawan menunjuk pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah diterapkan. Sebagai hasilnya akan diketahui bahwa seorang karyawan masuk dalam tingkatan kerja tertentu. Tingkatannya dapat bermacam-macam istilah. Kinerja dapat dikelompokkan melampaui target, sesuai target atau dibawah target. Berangkat dari hal-hal tersebut, kinerja dimaknai sebagai keseluruhan untuk kerja dari seorang karyawan. Pengertian kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program

kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moeheriono, 2010: 60).

Menurut Wibowo (2010: 9), kinerja merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumber daya yang berorientasi pada kinerja yang melakukan proses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan dengan menciptakan visi bersama dan pendekatan strategis serta terpadu sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Miao *et al* (2007), kinerja adalah kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Selama beberapa dekade terakhir, tren untuk meningkatkan koordinasi dalam organisasi yang bertujuan meningkatkan kinerja merupakan tantangan besar untuk pemimpin dalam memotivasi pengikutnya, meningkatkan kinerja tim secara bersamaan serta menjaga keseimbangan antar keduanya (Chen *et al*, 2007).

Sistem kontrol kinerja dalam suatu perusahaan dapat dibagi menjadi kinerja hasil dan kinerja perilaku. Berdasarkan hasil penelitian Anderson dan Oliver (1987) dalam Cravens *et al* (2012), banyak perusahaan yang hanya mengontrol sistem kinerja hasil saja, padahal sistem kontrol kinerja perilaku justru lebih penting. Terbukti bahwa dengan sistem kontrol kinerja perilaku, baik kemampuan karyawan, tingkah laku karyawan,

motivasi instrinsik yang timbul serta berfikir untuk berbuat lebih strategis akan meningkat. Hal ini juga sejalan dengan peningkatan kinerja hasil yang dicapai.

Menurut Robbins (2006: 241) menyebutkan bahwa kinerja karyawan adalah sebagai fungsi (f) dari interaksi antara kemampuan (A) dan Motivasi (M); yaitu, kinerja=f (AxM). Namun perlu menambahkan peluang untuk berkinerja (O) kedalam persamaan kinerja = f (AxMxO). Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Walaupun demikian, pelaksanaan kinerja yang obyektif bukanlah tugas yang sederhana.

Kegiatan penilaian ini penting, karena dapat digunakan untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang kinerja mereka. Lebih lanjut memberikan standar kinerja seseorang yang dilihat kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif. Standar kinerja tersebut ditetapkan berdasarkan kriteria pekerjaan yaitu menjelaskan apa-apa saja yang sudah diberikan organisasi untuk dikerjakan oleh karyawannya, oleh karena itu kinerja individual dalam kriteria pekerjaan haruslah diukur, dibandingkan dengan standar yang ada dan hasilnya harus dikomunikasikan kepada seluruh karyawan.

Penilaian kinerja mempunyai dua kegunaan utama, penilaian pertama adalah mengukur kinerja untuk tujuan memberikan penghargaan. Kegunaan yang lainnya adalah mengembangkan potensi individu. Ada tujuan dari penilaian kinerja adalah memberikan informasi tentang didapat dilakukan promosi atau penetapan gaji, meninjau perilaku yang berhubungan dengan kerja bawahan dan untuk perencanaan dan pengembangan karir karyawan karena penilaian memberikan suatu peluang yang baik untuk meninjau rencana karir seseorang yang dilihat dari kekuatan dan kelemahan yang diperlihatkan.

Dalam pengukuran kinerja (*performance measurement*) organisasi hendaknya dapat menentukan aspek-aspek apa saja yang menjadi topik pengukurannya. Menurut Zainul (2002), komponen variabel pengukuran kinerja ke dalam 3 kelompok besar, yaitu: (1) berkaitan dengan karakteristik kualitas kerja karyawan; (2) berkaitan dengan kuantitas kerja karyawan; dan (3) berkaitan dengan kemampuan bekerjasama dengan karyawan lainnya. Kinerja karyawan mengacu pada mutu pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan didalam implementasi mereka melayani program sosial. Memfokuskan pada asumsi mutu bahwa perilaku beberapa orang yang lain lebih pandai daripada yang lainnya dan dapat diidentifikasi, digambarkan, dan terukur. Aspek dalam kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

a. Pro aktif dalam pendekatan pekerjaan
b. Bermanfaat dari pengawasan
c. Merasa terikat dalam melayani klien
d. Berhubungan baik dengan staff lain
e. Menunjukkan ketrampilan dan pengetahuan inti bekerja aktivitas
f. Menunjukkan kebiasaan bekerja yang baik
g. Mempunyai sikap positif dalam pekerjaan

Berdasarkan beberapa pendapat tentang kinerja dan prestasi kerja dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja maupun prestasi kerja mengandung substansi pencapaian hasil kerja oleh seseorang. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain bila kinerja karyawan (*individual performance*) baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan (*corporate performance*) juga baik.

2.1.4. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya. Penelitian tersebut sangat penting untuk diungkapkan karena dapat digunakan sebagai sumber informasi dan bahan acuan yang sangat berguna bagi penelitian ini.

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel dan Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Miao *et al*, (2007)	*The Impact Of Salesperson Motivation On Role Perceptions and Job Performance - A Cognitive and Affective Perspective.*	Independen: Motivasi intrinsik Motivasi ekstrinsik Persepsi Dependen: Kinerja Analisis: SEM	Motivasi baik ekstrinsik dan instrinsik memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja keprilakuan serta kinerja hasil. Persepsi memediasi hubungan antara motivasi dan kinerja.
2.	Saleem *et al*, (2010)	*Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile Tellecomunication Service Organizations of Pakistan*	Independen: Motivasi Dependen: Kepuasan Kerja Analisis: Regresi Linier Berganda	Nilai p-value < 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel yang dipilih untuk penelitian ini berpengaruh. Nilai R square terlalu rendah yang dapat digunakan untuk analisis hubungan variabel. Nilai beta menunjukkan hubungan positif antara variabel dependen dan independen tapi tidak hubungan yang kuat.

(Lanjutan) Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

3.	Khan *et al,* (2011)	*Impact of job satisfaction on employee performance: An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan.*	Independen: Kepuasan Kerja Dependen: Kinerja Karyawan Analisis: *Multiple Linear Regression*	Dari penelitian dapat disimpulkan bahwa aspek kepuasan kerja seperti gaji, promosi, keselamatan kerja dan keamanan, kondisi bekerja, otonomi pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, dan sifat pekerjaan secara signifikan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja antara lembaga medis otonom Pakistan.
4.	Ali *et al,* (2012)	*Impact of Motivation on the Working Performance of Employees- A Case Study of Pakistan.*	Independen: Motivasi Dependen: Kinerja karyawan Analisis: *Multiple Linear Regression*	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Jan *et al,* (2012)	*The Effect of Motivation on The Performance of Field Force In Helicon Pharmaceutical Company*	Independen: Motivasi kerja Dependen: Kinerja Karyawan Analisis: Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

(Lanjutan) Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

6.	Jehanzeb *et al*, (2012)	*Impact of Rewards and Motivation on Job Satisfaction in Banking Sector of Saudi Arabia*	Independen: Motivasi *Rewards* Dependen: Kepuasan Kerja Analisis: Regresi Linear Berganda	Hasil dari penelitian ini mengindikasikan rewards berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi, motivasi berpengaruh pada kepuasan kerja, rewards berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.
7.	Nitasari, (2012)	Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Central Asia Tbk. Cabang Kudus.	Independen: Motivasi Mediasi: Kepuasan Kerja Dependen: Kinerja Karyawan Analisis: *Path Analysis* Regresi Linear	Variabel kepuasan kerja mampu menjadi variabel intervening dari hasil perhitungan *standardized coeffients* untuk pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih besar dibanding pengaruh secara langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
8.	Kiruja dan Elegwa, (2013)	*Effect of Motivation on Employee Performance In Public Middle Level Technical Training Institutions In Kenya*	Independen: Motivasi Dependen: Kinerja Karyawan dan tingkat turnover. Analisis: Regresi Linier Berganda	Hasil analisis korelasi dalam penelitian ini telah menunjukkan bahwa motivasi karyawan memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan, yang signifikan secara statistik (p-value < 0,05).

(Lanjutan) Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

9.	Muogbo U.S, (2013)	*The Impact of Employee Motivation On Organisational Performance (A Study Of Some Selected Firms In Anambra State Nigeria)*	Independen: Motivasi Dependen: Kinerja Karyawan Analisis: *Spearman Rank Correlation Coefficient*	Dengan dasar temuan ini, pengusaha terus ditantang untuk mengembangkan kebijakan gaji dan prosedur yang akan memungkinkan mereka untuk menarik, memotivasi, mempertahankan dan memuaskan karyawan mereka. Oleh karena itu peneliti menyarankan bahwa penelitian lebih lanjut menggunakan lebih banyak organisasi swasta dan publik.
10.	Nguyen *et al*, (2013)	*Effect of Motivation on Employees Performance at Petrovietnam Nghe A Construction Joinst Stock Corporation*	Independen: Motivasi Dependen: Kinerja Karyawan Analisis: Regresi Linier	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Gaji dan promosi merupakan faktor yang paling memotivasi karyawan.

(Lanjutan) Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

11.	Sumarno *et al*, (2013)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Estika Pulau Mas Tegal)	Independen: Motivasi Kompensasi Mediasi: Kepuasan Kerja Dependen: Produktivitas kerja Analisis: *Path Analysis* Regresi Linear	Masing-masing variabel dalam penelitian ini yaitu kompensasi, motivasi, kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja.
12.	Uzonna, (2013)	*Impact of motivation on employees performance: A case study of Credit West Bank Cyprus.*	Independen: Motivasi Dependen: Kinerja Karyawan Analisis: Regresi Linier Berganda	Pertama, Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kedua, Non-cash *reward* lebih efektif memotivasi karyawan daripada uang.

(Lanjutan) Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

13.	Firmandari, (2014)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Yogyakarta)	Independen: Kompensasi Motivasi Dependen: Kinerja Karyawan Analisis: Regresi Linier Berganda	Pertama, Hasil penelitian variabel gaji dan tunjangan dimoderasi oleh motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Bank Syariah Mandiri. Kedua, Varibel bonus yang dimoderasi oleh motivasi tidak berpengaruh signifikan oleh kinerja. Ketiga, Variabel gaji dan tunjangan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
14.	Ghafoor dan Ashgar, (2014)	*Impact of Employee Job Satisfaction on Their Performance (A Case Study of Banking Sector In Muzaffargarh District Pakistan)*	Independen: Kepuasan Kerja Dependen: Kinerja Karyawan Analisis: *Multiple Linear Regression*	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

(Lanjutan) Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

15.	Javed *et al*, (2014)	*Determinants of Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance and Turnover Intentions*	Independen: Kepuasan kerja Dependen: Kinerja Karyawan dan tingkat turnover. Analisis: Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan hubungan positif yang signifikan dari pemberdayaan karyawan, lingkungan kerja, loyalitas kerja dan prestasi kerja dengan kepuasan kerja.
16.	Zameer *et al*, (2014)	*The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan*	Independen: Motivasi Dependen: Kinerja Karyawan Analisis: Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara statistik (p-value < 0,05).
17.	Omollo, (2015)	*Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya: A case study of Kenya Commercial Bank in Migori Country.*	Independen: Motivasi Dependen: Kinerja Karyawan Analisis: Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dan para karyawan termotivasi oleh hadiah uang.

(Lanjutan) Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

18.	Tentama, (2015)	Peran Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Guru Karyawan Negeri Sipil (PNS) Di Yogyakarta	Independen: Kepuasan kerja Dependen: Kinerja Karyawan Analisis: Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja. Semakin guru puas dengan pekerjaannya, maka semakin tinggi kinerjanya.
19.	Rahmawati, (2016)	Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Kantor DPPKAD Kabupaten Karanganyar)	Independen: Motivasi Kompensasi Mediasi: Kepuasan Kerja Dependen: Kinerja Karyawan Analisis: *Path Analysis* Regresi Linear	Pertama, kepuasan kerja tidak memediasi hubungan motivasi dengan kinerja karyawan. Kedua, kepuasan kerja tidak memediasi hubungan kompensasi dengan kinerja karyawan.

2.2. Pengembangan Hipotesis

2.2.1. Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan

Organisasi yang dihadapkan dengan berbagai tantangan inovasi dan kreatifitas, pengadopsian strategi yang dilakukan sebaiknya tidak hanya untuk meningkatkan motivasi eksternal karyawan saja. Tantangan kompetitif yang harus dihadapi, membutuhkan karyawan yang juga memiliki motivasi instrinsik dalam melakukan tugas-tugas mereka. Hal ini

didasari oleh hasil penelitian yang menunjukkan bahwa motivasi instrinsik dan ekstrinsik dapat memaksimalkan kinerja (Yousaf *et al,* 2015).

Cara yang dapat digunakan untuk memantau kinerja karyawan adalah kinerja appraisal yaitu penilaian kinerja yang dapat memantau kualitas kinerja karyawan melalui sistim manajemen kinerja yang dihubungkan dengan tujuan organisasi, kinerja hari demi hari, pengembangan professional serta hadiah dan insentif. Dengan kata sederhana bahwa penilaian yang dilakukan adalah penilaian kinerja dan perubahan perilaku individu dalam organisasi secara sistimatis yang terbentuk karena adanya dorongan motivasi (Zameer *et al,* 2014).

Hasil penelitian Ali *et al.* (2012), menunjukkan bahwa faktor motivasi memiliki pengaruh paling besar pada proses kerja karyawan. Hasil penelitian Uzonna (2013) dan Omollo (2015) menjelaskan adanya pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H_1 : Motivasi kerja berpengaruh pada kinerja karyawan

2.2.2. Motivasi kerja dan Kepuasan Kerja

Motivasi yang tinggi yang ada pada diri karyawan merupakan modal bagi suatu perusahaan untuk dapat mewujudkan kepuasan kerja yang tinggi

pula, hal ini tentunya merupakan harapan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Perusahaan dapat memilih cara memotivasi karyawan dengan tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan. Hubungan motivasi terhadap kepuasan kerja adalah motivasi yang ada pada diri seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya (Handoko, 2001: 252).

Rivai (2008) mengatakan bahwa hubungan motivasi terhadap kepuasan kerja adalah apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginan mereka. Karyawan merupakan pelaku yang menunjang tercapainya tujuan. Untuk mengembangkan sikap-sikap positif yang akan mengarahkan karyawan pada pencapaian tujuan perusahaan, maka motivasi harus ditingkatkan, dalam hal ini baik motivasi eksternal maupun motivasi internal. Motivasi merupakan dorongan, upaya dan keinginan yang ada pada diri manusia yang akan mengarahkan perilaku untuk melakukan tugas atau pekerjaan dengan baik, sedangkan kepuasan merupakan sikap yang menunjukkan adanya kesesuaian antara harapan dan hasil yang didapatkan. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

H_2 : Motivasi kerja berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan

2.2.3. Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2006), kepuasan kerja adalah cara pekerja merasakan mengenai pekerjaaanya. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa aspek pekerjaan, meliputi: upah/gaji. kondisi kerja, pengawasan, teman kerja, materi pekerjaan, jaminan kerja, serta kesempatan untuk maju. Kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang positif yang menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari para karyawan terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk didalamnya masalah upah, kondisi sosial, kondisi fisik dan kondisi psikologis.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individual memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya (Handoko, 2001: 192). Semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang didapat. Kurang terpenuhinya kepuasan kerja akan menimbulkan penurunan produktivitas karyawan, sehingga pemberian kebutuhan yang bersifat material dan non material perlu diberikan untuk tercapainya kepuasan kerja. Hasil penelitian Khan *et al.* (2011), Kiruja dan Elegwa (2013), Javed *et al.* (2014) dan Tentama (2015) menjelaskan adanya pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

H_3 : Kepuasan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan

2.2.4. Peran Mediasi Kepuasan Kerja dalam Pengaruh Motivasi Pada Kinerja Karyawan

Variabel mediasi sering disebut variabel intervening atau variabel proses. Hipotesis yang berkaitan dengan mediasi sangat umum dijumpai dalam penelitian keperilakuan. Mediasi terjadi jika variabel independen mempengaruhi variabel dependen secara tidak langsung melalui paling tidak satu variabel mediator. Bila terdiri dari hanya satu mediator maka disebut *simple mediation* dan bila proses mediasi melibatkan lebih dari satu mediator maka disebut *multiple mediation* (Baron dan Kenny, 1986).

Motivasi yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam suatu perusahaan terbukti dapat mempengaruhi kinerjanya. Motivasi mempengaruhi kinerja melalui berbagai mekanisme termasuk didalamnya melalui mekanisme mediasi. Kepuasan kerja telah terbukti memiliki peran mediasi dalam hubungan antara motivasi terhadap kinerja (Nitasari, 2012). Dengan demikian hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja memiliki peran dalam memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

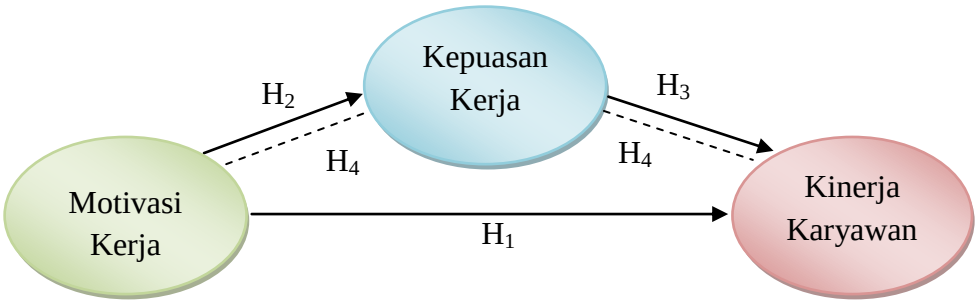
H_4 : Kepuasan kerja memiliki peran dalam memediasi pengaruh motivasi pada kinerja karyawan

2.2.5. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan uraian teori tersebut diasumsikan ketika seorang karyawan PLN memiliki motivasi yang tinggi terhadap pekerjaannya maka akan langsung mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan tersebut dan adapula motivasi karyawan tersebut mempengaruhi kepuasan kerja terlebih dahulu yang kemudian dengan adanya kepuasan kerja yang timbul dari karyawan maka akan mempengaruhi kinerja karyawan itu. Dengan demikian terdapat 3 (tiga) variabel dalam penelitian ini, yaitu:

1. Motivasi kerja sebagai variabel independen (X)
2. Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (M)
3. Kinerja karyawan PLN sebagai variabel dependen (Y)

Kerangka berpikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai hal yang penting. Maka dapat digambarkan sebuah kerangka pemikiran, sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran

III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif, data yang diperoleh dari sampel penelitian dianalisis sesuai dengan metode statistik yang digunakan kemudian diinterpretasikan. Menurut Sugiyono (2003: 11), penelitian diskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain. Penelitian kuantitatif, adalah penelitian dengan memperoleh data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan (Sugiyono, 2003: 14).

Pada penelitian ini, penulis menguji ada atau tidaknya pengaruh motivasi terhadap kinerja, pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja serta peran mediasi kepuasan kerja dalam pengaruh motivasi terhadap kinerja di PT PLN (Persero) Distribusi Lampung Area Tanjung Karang dan Area Kotabumi.

Teknik pengambilan data yang dilakukan adalah dengan angket/kuesioner berupa pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk diisi sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya.

3.2. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data dalam melakukan penelitian ini diperoleh baik dalam bentuk data primer maupun data sekunder.

3.2.1 Data Primer

Data primer yaitu data penelitian yang diperoleh langsung dari sumber asli (tidak melalui sumber perantara) dan data dikumpulkan secara khusus untuk menjawab pertanyaan penelitian yang sesuai dengan keinginan peneliti (Mas'ud, 2004: 178). Data primer ini khusus dikumpulkan untuk kebutuhan riset yang sedang berjalan.

Jenis data yang digunakan sebagai dasar pengujian hipotesis adalah data primer yang diperoleh dari pegawai di PT PLN (Persero) Wilayah Distribusi Lampung Area Tanjung Karang dan Area Kotabumi sebagai responden dengan instrumen utama berupa angket (kuesioner). Sebagai data pendukung, diperoleh melalui wawancara dengan pegawai.

3.2.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang merupakan sumber data penelitian secara tidak langsung, melalui perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain) (Mas'ud, 2004: 179). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang di publikasikan dan yang tidak di publikasikan. Data sekunder dalam

penelitian ini meliputi biodata pegawai di PT PLN (Persero) Distribusi Lampung Area Tanjung Karang dan Area Kotabumi yang ada dalam arsip basis data.

3.3. Metode Pengumpulan Data

Terdapat tiga cara untuk mengumpulkan data yang akan diperlukan untuk melakukan analisis dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Kuesioner

   Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data primer dilakukan dengan menggunakan metode angket/kuesioner. Untuk mendapatkan data tentang dimensi-dimensi dari konstruk-konstruk yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini.

   Kuesioner sebagian besar digunakan dalam melakukan penelitian kuantitatif, dimana peneliti ingin mendapatkan profil keseluruhan untuk dapat menghitung frekuensi kemunculan pendapat, sikap, pengalaman dan proses, perilaku atau prediksi. Melalui kuesioner, responden diminta untuk menjawab pertanyaan tentang fakta, sikap, keyakinan, perilaku dan pengalaman sebagai karyawan dalam suatu perusahaan sesuai dengan topik yang akan diteliti. Pendistribusian kuesioner juga bisa melalui berbagai media seperti email, pos atau diisi langsung dengan responden. Keuntungan lain dari penggunaan instrumen kuesioner adalah mampu mengumpulkan tanggapan dari sejumlah relatif besar responden yang tersebar terutama lokasi terpencil untuk

dapat membuat profil dan memetakan kondisi karyawan yang ada (Rowley, 2014).

Kuesioner yang digunakan adalah gabungan dari kuesioner yang telah dipatenkan dan telah terpublikasi pada jurnal Internasional. Pengukuran variabel dependen dalam penelitian yaitu kinerja pegawai dan motivasi menggunakan dasar jurnal Internasional yang ditulis oleh Miao *et al* (2007). Kuisioner kepuasan kerja sebagai variabel moderasi menggunakan dasar teori dua faktor Herzberg dikutip oleh Rahman *et al* (2017).

2. Wawancara

   Wawancara langsung juga dilakukan dalam pengumpulan data dalam penelitian ini. Wawancara dengan beberapa pihak yang berhubungan dengan obyek penelitian dianggap perlu dalam mendapatkan informasi atau keterangan langsung dari responden dengan cara tatap muka dan bercakap-cakap.

3. Studi Pustaka

   Studi pustaka dilakukan dengan cara mengumpulkan data dari buku serta jurnal-jurnal yang telah terpublikasi baik di Indonesia maupun Internasional.

3.4. Populasi dan Sampel

3.4.1. Populasi

Menurut Sugiyono (2008: 115), populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu. ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Dalam penelitian ini populasinya adalah semua pegawai atau staf yang bekerja di PT PLN (Persero) Wilayah Distribusi Lampung Area Tanjung Karang dan Area Kotabumi yang berjumlah 323 orang.

Tabel 3.1. Jumlah Pegawai PLN Area Kotabumi dan Area Tanjung Karang

Tingkat	Area Kotabumi	Area Tanjung Karang
Manajemen Dasar	1	1
Supervisor Atas	9	11
Supervisor Dasar	26	32
Fungsional	111	132
Total	147	176

Sumber : PT. PLN (Persero) Wilayah Distribusi Lampung (2016)

3.4.2. Sampel

Menurut Sugiyono (2008: 116), sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sedangkan teknik penarikan sampel yang dipergunakan dalam penelitian adalah *purposive sampling*.

Menurut Sugiyono (2013), *purposive sampling* adalah teknik untuk menentukan sampel penelitian dengan beberapa pertimbangan tertentu yang bertujuan agar data yang diperoleh nantinya bisa lebih representatif. Jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin (Umar, 2007: 78) :

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

dimana :

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih ditolerir (5% - 10%).

Dari rumus Slovin di atas, maka diperoleh sampel dalam penelitian ini sebanyak 179 orang dengan perhitungan sebagai berikut:

$$n = \frac{323}{1+323(0.05)^2} = 179 \text{ orang}$$

3.5. Identifikasi Variabel dan Definisi Operasional

Penelitian ini menggunakan tiga variabel yang terdiri dari variabel independen, variabel mediasi dan variabel dependen. Variabel independen terdiri dari motivasi (X). Variabel mediasi yaitu kepuasan kerja (M).

Variabel dependen yaitu kinerja (Y). Berikut adalah tabel definisi operasional dalam penelitian ini:

Tabel 3.2. Definisi Operasional

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Motivasi Kerja (X)	Motivasi adalah motif yang dikaitkan dengan keinginan seseorang untuk melakukan sesuatu atau tidak. Motivasi umumnya dibagi menjadi dua yaitu motivasi instrinsik dan ekstrinsik (Fernet *et al*, 2012).	Motivasi intrinsik a. Orientasi tantangan b. Kenikmatan tugas Motivasi ekstrinsik a. Orientasi kompensasi b. Orientasi pengakuan (Miao *et al*, 2007)	Likert
Kepuasan Kerja (M)	Kepuasan kerja adalah sikap umum individu terhadap pekerjaannya. (Robbins, 2006).	a. Kompensasi b. Kondisi kerja c. Sistem administrasi dan kebijakan perusahaan d. Kesempatan untuk berkembang (Rahman *et al*, 2017)	Likert
Kinerja karyawan (Y)	Kinerja adalah kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaannya (Miao *et al*, 2007).	a. Kinerja perilaku b. Kinerja hasil (Miao *et al*, 2007)	Likert

Dalam penelitian ini teknik skala likert yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Variabel yang diukur menjadi subvariabel, kemudian dijabarkan menjadi komponen-komponen yang terukur. ini kemudian dijadikan sebagai titik tolak untuk penyusunan item instrumen yang dapat berupa pertanyaan yang kemudian dijawab oleh responden. Jawaban setiap

item instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai dengan sangat negatif. Berikut contoh tabel skala likert:

Tabel 3.3. Tabel Skala Likert

Pilihan Jawaban	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Kurang Setuju (KS)	2
Tidak Setuju (TS)	1

Sumber: Sugiyono (2013: 168)

3.6. Pengujian Data

Pengujian data dalam penelitian ini dilakukan dengan uji normalitas, uji validitas dan uji realibilitas.

3.6.1. Uji Normalitas Data

Uji normalitas digunakan untuk menentukan penggunaan statisik uji parametrik dan non-parametrik. Uji parametrik apabila menunjukkan data berdistribusi normal, sedangkan apabila data menunjukkan berdistribusi tidak normal, maka menggunakan uji non-parametrik. Uji normalitas data dilakukan dengan normalitas *univariate* dan *multivariate*. Univariate melihat nilai CR pada Skewness diharapkan disekitar ± 2.58.

3.6.2. Uji Validitas

Validitas adalah tingkat kesahihan alat ukur dalam mengukur suatu data, dengan kata lain untuk melakukan pengujian bahwa alat ukur yang dipakai memang mengukur sesuatu yang ingin diukur. Pengukuran validitas dilakukan menggunakan analisis faktor. Analisis faktor menunjukkan bahwa dengan signifikansi 0,05 dan *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) serta *Measure of Sampling Adequacy* (MSA) minimal 0,5 dinyatakan valid dan sampel bisa diteliti lebih lanjut (Santoso, 2002). Validitas adalah ukuran keampuhan suatu instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang diteliti. Dengan kata lain, suatu instrumen penelitian dikatakan valid apabila terbukti dapat mengukur variabel penelitian. Uji validitas yang akan dipergunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis faktor, yaitu alat analisis statistik yang dipergunakan untuk mereduksi faktor-faktor yang mempengaruhi suatu variabel menjadi beberapa set indikator saja, tanpa kehilangan informasi yang berarti. Analisis faktor dapat digunakan untuk menguji validitas suatu rangkaian kuesioner. Sebagai gambaran, jika suatu indikator tidak mengelompok kepada variabelnya, tetapi malah mengelompok ke variabel yang lain, berarti indikator tersebut tidak valid.

3.6.3. Uji Realibilitas

Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian mempunyai kehandalan melalui konsistensi hasil pengukuran dari waktu ke waktu. Untuk menentukan apakah suatu indikator/item reliabel atau tidak, maka dilihat dari koefisien alpha, yaitu jika koefisien alpha nilainya lebih besar dari alpha standart (α Cronbach > 0.60), berarti bahwa indikator atau item dinyatakan reliabel. Uji Reliabilitas dilakukan dengan uji Alpha Cronbach. Rumus Alpha Cronbach sebagai berikut:

$$\alpha = \left(\frac{K}{K-1}\right)\left(\frac{s_r^2 - \sum s_i^2}{s_x^2}\right)$$

dimana :

α = koefisien reliabilitas Alpha Cronbach

K = jumlah item pertanyaan yang diuji

$\sum s_i^2$ = jumlah varian skor item

s_x^2 = varian skor-skor tes (seluruh item K)

Jika nilai alpha > 0,7 artinya reliabilitas mencukupi (*sufficient reliability*) sementara jika alpha > 0,80 ini mensugestikan seluruh item reliabel dan seluruh tes secara konsisten secara internal karena memiliki reliabilitas yang kuat, atau ada pula yang memaknakannya sebagai berikut:

a. Jika alpha > 0,90 maka reliabilitas sempurna

b. Jika alpha antara 0,70 – 0,90 maka reliabilitas tinggi

c. Jika alpha antara 0,50 – 0,70 maka reliabilitas moderat

d. Jika alpha < 0,50 maka reliabilitas rendah

Jika alpha rendah, kemungkinan satu atau beberapa item tidak reliabel: Segera identifikasi dengan prosedur analisis per item. Item Analisis adalah kelanjutan dari tes Alpha sebelumnya guna melihat item-item tertentu yang tidak reliabel. Lewat Item Analisis ini maka satu atau beberapa item yang tidak reliabel dapat dibuang sehingga Alpha dapat lebih tinggi lagi nilainya.

Reliabilitas item diuji dengan melihat Koefisien Alpha dengan melakukan Reliability Analisis dengan SPSS ver. 20 for Windows. Akan dilihat nilai Alpha-Cronbach untuk reliabilitas keseluruhan item dalam satu variabel. Agar lebih teliti, dengan menggunakan SPSS, juga akan dilihat kolom *Corrected Item Total Correlation*. Nilai tiap-tiap item sebaiknya ≥ 0.40 sehingga membuktikan bahwa item tersebut dapat dikatakan punya reliabilitas Konsistensi Internal. Item-item yang punya koefisien korelasi < 0.40 akan dibuang kemudian Uji Reliabilitas item diulang dengan tidak menyertakan item yang tidak reliabel tersebut. Demikian terus dilakukan hingga Koefisien Reliabilitas masing-masing item adalah ≥ 0.40.

3.7. Alat Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM). Perangkat lunak yang digunakan untuk analisis struktural dalam penelitian ini adalah AMOS *(Analysis of Moment Structure)*. Menurut Dachlan (2014: 100) SEM menggunakan matriks untuk mempresentasikan persamaan untuk model struktural atau disingkat menjadi persamaan struktural (*structural equation*), dan persamaan untuk model pengukuran atau disingkat menjadi persamaan pengukuran (*measurement equation*).

Persamaan struktural dalam SEM dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk. Persamaan struktural pada dasarnya dibangun dengan pedoman sebagai berikut :

$$\eta = \Gamma\xi + B\eta + \zeta$$

dimana :

η = Variabel laten (konstruk) endogenus

ξ = Variabel laten (konstruk) eksogenus

ζ = faktor unik atau kesalahan (*eror*) struktural.

Persamaan spesifikasi model pengukuran (*measurement model*) menentukan variabel mana mengukur konstruk mana, serta menentukan serangkaian matriks yang menunjukan korelasi yang di hipotesiskan antar konstruk atau variabel. Pengukuran untuk indikator endogenus adalah :

$$Y = \Lambda^{y} \eta + \varepsilon$$

dimana :

Y = Variabel indikator endogenus

η = variabel laten (konstruk) endogenus

ε = faktor unik atau kesalahan (*error*) pengukuran dari indikator endogenus

Menurut Dachlan (2014: 201) terdapat tahapan dalam menganalisis SEM, yaitu :

1. Pengembangan dan Analisis Model Pengukuran

   Langkah awal dalam menganalisis SEM adalah memastikan bahwa model pengukuran lengkap (melibatkan seluruh konstruk yang terlibat dalam penelitian) merupakan model yang bisa diterima. Ada beberapa jenis model pengukuran, diantaranya adalah model faktor tunggal, model dua faktor dan model faktor orde kedua. Model faktor tunggal dan model dua faktor dikatakan sebagai model faktor orde pertama yaitu faktor yang langsung diukur sejumlah indikator. Untuk model faktor orde kedua, konstruk laten utamanya disebut dimensi, dimana masing-masing dimensi diukur dengan sejumlah faktor atau subdimensi, dan masing-masing faktor diukur dengan sejumlah indikator.

2. Menetapkan model pengukuran awal

   Untuk menetapkan model pengukuran awal, tahapan yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- Mengidentifikasi setiap konstruk laten yang akan dimasukan kedalam model penelitian baik sebagai variabel independen maupun dependen dan sekaligus membuat definisi konsep.
- Membuat operasional konstruk dengan menghadirkan indikator-indikator ukuran/atribut untuk masing-masing konstruk yang telah teridentifikasi.
- Menentukan model pengukuran dengan cara menghubungkan setiap konstruk yang dilibatkan dalam model dengan masing-masing indikatornya.

3. Merancang studi empiris

   Setelah model pengukuran untuk masing-masing konstruk yang terlibat dalam analisis ditetapkan secara teoritis, selanjutnya studi empiris dirancang untuk keperluan estimasi paramater model.

   - Menetapkan ukuran sampel yang memerlukan sampel yang besar untuk menjamin keterwakilan dan keakuratan hasil estimasi. Secara umum banyaknya parameter bebas yang harus diestimasi, atau 10 hingga 20 kali banyaknya variabel *observed* yang terlibat dalam model.
   - Menetapkan perlakuan terhadap data yang tidak lengkap *(missing data)* yaitu dengan cara melakukan perbaikan terhadap data yang tidak lengkap dengan terlebih dahulu memeriksa apakah ketidaklengkapan itu terjadi secara sistematis *(missing at random, MAR)* ataukah sistematis *(missing completely at random, MCAR).*

- Menetapkan struktur model meliputi relasi antar variabel sesuai teori yang mendasarinya beserta parameter-parameter yang terdapat pada model.
- Menetapkan teknik estimasi.
- Menetapkan program aplikasi komputer yang akan digunakan yaitu AMOS.

4. Memeriksa data

   Pemeriksaan normalitas ini selalu dibarengi dengan pemeriksaan *outlier*. Untuk itu sebelum model dianalisis, data harus dipastikan terlebih dahulu telah memenuhi sejumlah asumsi yang dipersyaratkan.

5. Mengevaluasi dan memperbaiki model pengukuran.
   - Uji validitas konstruk terdiri dari validitas isi, validitas konvergen, reliabilitas, unidimensionalitas, validitas diskriminan, validitas nomologikal.
   - Menilai fit model (*goodness of fit*) dengan menggunakan ukuran indeks yaitu statistik chi-kuadrat beserta *p-value* nya, RMSEA, GFI, dan CFI.

3.7.1. Pengembangan dan Analisis Model Struktural

Setelah mendapatkan model pengukuran yang valid dan *established* melalui sejumlah tahapan selanjutnya adalah mengevaluasi relasi struktural antara konstruk yang satu dengan yang lain sesuai model teoritis.

a. Menetapkan model struktural

   Inti dari penetapan model struktural adalah membuat relasi dependensi dari sebuah konstruk ke konstruk yang lain. Jadi setelah merumuskan masalah penelitian, selanjutnya mangajukan hipotesis.

b. Mengevaluasi model struktural

   Setelah model struktural ditetapkan selanjutnya mengevaluasi model khususnya menilai fit model menggunakan ukuran/indeks fit (*goodnes of fit*).

c. Uji hipotesis relasi struktural

   Tahap terkahir dari SEM adalah uji hipotesis mengenai relasi struktural antar konstruk. Uji hipotesis ini dilakukan dengan menguji signifikansi estimasi parameter model struktural, yaitu koefisien γ (gamma), adalah loading struktural dari konstruk eksogenus ke konstrak endogenus, dan koefisien β (beta), adalah loading struktural dari konstruk endogenus ke konstruk endogenus lainnya. Untuk uji signifikasi parameter ini difokuskan pada nilai *critical ratio* (C.R) beserta *p-value* nya dari loading struktural tersebut. Jika *p-value* yang dihasilkan lebih kecil dari tarif signifikan α (biasanya 5% atau 1%),

maka hipotesis nol yang menyatakan bahwa “$\gamma = 0$ atau $\beta = 0$ (loading struktural bernilai 0)” tidak didukung. Tidak didukungnya hipotesis nol dapat di artikan bahwa konstruk independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap konstruk endogenus.

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dikaitkan dengan kajian teori yang ada maka dapat diambil simpulan sebagai berikut :

1. Hipotesis yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan terdukung.
2. Hipotesis yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja terdukung.
3. Hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan terdukung.
4. Hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja memiliki peran dalam memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja terdukung.
5. Peningkatan kinerja karyawan secara tidak langsung yaitu melalui mediator kepuasan kerja memiliki hasil lebih baik dibandingkan secara langsung.

5.2. Saran

Setelah mengetahui kesimpulan dari motivasi kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan PT PLN Area Tanjung Karang dan Area Kotabumi yang dimediasi oleh kepuasan kerja, maka dalam hal ini dapat diberikan beberapa saran, sebagai berikut:

1. PT PLN Area Tanjung Karang dan Area Kotabumi harus dapat memberikan pengembangan atau pelatihan serta inovasi dalam bidang manajemen kepegawaian dengan tujuan agar karyawan dapat merasa menikmati tugasnya sehingga akan lebih termotivasi dalam bekerja. Hal ini dikarenakan kenikmatan tugas merupakan indikator dengan nilai rata-rata terendah dari seluruh indikator motivasi intrinsik.
2. PT PLN Area Tanjung Karang dan Area Kotabumi harus melakukan perubahan dalam sistem kompensasi agar lebih menyesuaikan jumlah gaji dan komisi dengan beban pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dengan tujuan karyawan dapat lebih termotivasi dalam bekerja. Hal ini dikarenakan orientasi kompensasi merupakan indikator dengan nilai rata-rata terendah dari seluruh indikator motivasi ekstrinsik.
3. PT PLN Area Tanjung Karang dan Area Kotabumi harus lebih memperhatikan kesempatan berkembang para karyawannya dengan memberikan kesempatan promosi jabatan yang sama kepada para karyawan, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawannya yang nantinya juga akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan kesempatan berkembang merupakan indikator dengan nilai rata-rata terendah dari seluruh indikator kepuasan kerja.

4. PT PLN Area Tanjung Karang dan Area Kotabumi harus meningkatkan motivasi karyawannya melalui peningkatan kepuasan kerja karyawannya, dikarenakan peningkatan kinerja secara tidak langsung melalui kepuasan kerja telah terbukti yang terbaik.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tidak terlepas dari berbagai keterbatasan antara lain:

1. Dikarenakan keterbatasan waktu penelitian, penelitian ini hanya mengambil sampel pada 2 area (PT PLN Area Tanjung Karang dan Area Kotabumi) dari total keseluruhan 3 area (PT PLN Area Tanjung Karang, Area Metro dan Area Kotabumi) dan 1 kantor distribusi (PT PLN Distribusi Lampung), sehingga diharapkan pada penelitian berikutnya dapat memperluas cakupan wilayah penelitian agar hasilnya lebih tergeneralisasi dan dapat menggambarkan pandangan dari seluruh karyawan PT PLN Distribusi Lampung.
2. Seluruh hasil kuesioner yang dianalisis pada penelitian ini tidak dibedakan berdasarkan jenis kelamin. Tentunya akan lebih menarik bagi penelitian berikutnya apabila melihat perbedaan tingkat motivasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai PT PLN Distribusi Lampung berdasarkan jenis kelaminnya. Hal tersebut hanya dapat dilakukan dengan cara memperbanyak sampel dan memperluas cakupan wilayah penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

Abdillah, Willy dan Hartono J. 2015. *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modelling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Andi Offset.

Ali, Akbar, Maira A., Jahanzaib H. 2012. *Impact of Motivation on the Working Performance of Employees - A Case Study of Pakistan.* Global Advanced Research Journal of Management and Business Studies, Vol. 1(4), pp. 126-133.

Ardana, I Komang, Ni Wayan M. dan I Wayan Mudiartha U. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama.* Yogyakarta: Graha Ilmu. Hal. 134,179, 181, 193.

Baron, Reuben M dan Kenny, David A. 1986. *The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research; Conceptual, Strategic and Statistical Considerations.* Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 6. pp. 1173-1182.

Bhaskara, R. Dimar dan Sandroto C. Winstinindah. 2011. *The Influence of Transformational and Transactional Leadership toward Work Motivation at PT Indosiar Visual Mandiri News Department.* Jurnal Integra.Vol. 2, pp. 191-206.

Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT Pei Hai International Wiratama Indonesia).* Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 10, No.2. pp. 124-135.

Chen, G., Kirkman, B L., Kanfer, R., Allen, D dan Rosen, B. 2007. *A Multilevel Study Of Leadership Empowerment and Performance in Teams.* Journal of Applied Psychology. 92:331-346.

Dachlan, Usman. 2014. *Panduan Lengkap Structural Equation Modeling Tingkat dasar*. Semarang: Lentera Ilmu.

Firmandari, Nuraini. 2014. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Yogyakarta).* Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam, Vol. IX, No. 1, Hal. 25-34.

Fernet, C., Guay, Senecal dan Austin. 2012. *Predicting intra-individual changes in teacher burnout: The Role of Perceived School Environment and Motivational factors.* Teaching and Teacher Education. Vol. 28. pp. 514-525.

Ghafoor, Abdul A. dan Ashgar I. 2014. *Impact of Employee Job Satisfaction on Their Performance (A Case Study of Banking Sector In Muzaffargarh District Pakistan).* Global Journal of Human Resources Management. Vol. 2, No. 4. pp. 71-94.

Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19.* Semarang: Universitas Diponegoro.

Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia.* Yogyakarta: BPFE. Hal. 4, 59, 192, 252.

Hussein, Anada Sabil, SE, M.Com Ph.D. 2015. *Modul Ajar: Penelitian Bisnis dan Manajemen Menggunakan Partial Least Squares (PLS) dengan smartPLS 3.0.* Universitas Brawijaya: Malang.

Innayatullah, Atiya dan Jehangir Palwasha. 2013. *Teacher's Job Performance: The Role of Motivation.* Abasyn Journal of Social Science. Vol.5. pp. 78-99.

Jan, Muhammad Asif, Khalil M., Latif K., Ali Abid dan Haider Usman. 2012. *The Effect of Motivation on The Performance of Field Force In Helicon Pharmaceutical Company.* City University Research Journal. Vol. 3, No. 1.

Javed, M., Rifat B., dan Fatima Hassan. 2014. *Determinants of Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance and Turnover Intentions.* International Journal of Learning dan Development, Vol. 4, No. 2. pp. 120-140.

Jehanzeb, Khawaja, Rasheed M. F., Rasheed A. dan Aamir A. 2012. *Impact of Rewards and Motivation on Job Satisfaction in Banking Sector of Saudi Arabia.* International Journal of Business and Social Science. Vol. 3, No. 21. pp. 272-278.

Kertonegoro, Sentanoe. 1994. *Manajemen Organisasi.* Jakarta: Widya Press. Hal. 127.

Khan, Alamdar H., Muhammad Musarrat N., Muhammad Aleem dan Wasim H. 2011. *Impact of job satisfaction on employee performance: An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan.* African Journal of Business Management. Vol. 6 (7), pp. 2697-2705.

Kiruja E. K. dan Elegwa Mukuru. 2013. *Effect of Motivation on Employee Performance In Public Middle Level Technical Training Institutions In Kenya.* International Journal of Advances in Management and Economics, Vol. 2, No. 4. pp. 73-82.

Luthans, Fred. 2009. *Organizational Behavior Tenth Edition*. Singapore: McGraw-Hill Book.

Mangkunegara, Anwar Prabu. (2006). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.

Manullang, M. 2006. *Dasar-Dasar Manajemen.* Yogyakarta: Gajah Mada University Press. Hal. 166.

Martoyo, Susilo. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: BPFE. Hal. 153, 166.

Mas'ud, Fuad. 2004. *Survey Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Mathis, Robert L. dan Jackson, John H. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Angelica Diana.* Jakarta: Salemba Empat. Hal. 16, 314.

Miao, C Fred dan R, Evans Kenneth. 2007. *The Impact Of Salesperson Motivation On Role Perceptions and Job Performance- A Cognitive and Affective Perspective.* Journal of Personal Selling and Sales Management. Vol. 27. pp. 89-101.

Moeheriono. 2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi.* Bogor: Ghalia Indonesia. Hal. 60.

Muogbo U.S. 2013. *The Impact of Employee Motivation On Organisational Performance (A Study Of Some Selected Firms In Anambra State Nigeria)*. The International Journal of Engineering and Science, Vol.2, No.7. pp.70-80.

Nguyen, Nhat C., N. Dung V. dan Hoang T. Huu. 2013. *Effect of Motivation on Employees Performance at Petrovietnam Nghe A Construction Joinst Stock Corporation.* American Journal of Business and Management. Vol.2, No.2. pp.160-164.

Nitasari, Rizka Afrisalia. 2012. *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Central Asia Tbk. Cabang Kudus.* Diponegoro Journal of Management, Vol.1, No.2. hal. 446-454.

Omollo, P. A. 2015. *Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya: A case study of Kenya Commercial Bank in Migori Country*. International Journal of Human Resource Studies,Vol. 5, No.2. pp.87-103.

Rahman, Khalil U., Akhter W. dan Khan Saad U. 2017. *Factors affecting employee job satisfaction: A comparative study of conventional and Islamic insurance.* Cogent Business dan Management, Vol. 4: 1273082

Rahmawati, Fajar. 2016. *Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Kantor DPPKAD Kabupaten Karanganyar)*. Universitas Muhammadiyah Surakarta. Skripsi

Rivai, Veithzal. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik.* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Robbins, S. P. 2006. *Perilaku Organisasi.* Jakarta: Salemba Empat. Hal. 97, 98, 195, 222, 241.

Robbins, S.P. dan Judge T. A. 2008. *Perilaku Organisasi.* Buku 2. Jakarta: Salemba Empat. Hal. 222.

Rowley, Jenny. 2014. *Designing and Using Research Questionnaires*. Management Research Review.Vol. 37. pp. 308-330.

Safaria, Triantoro. 2004. *Kepemimpinan. Edisi Pertama.* Yogyakarta: Graha Ilmu. Hal. 3, 174.

Saleem, R., Azeem M. dan Asif Mahmood. 2010. *Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile Tellecomunication Service Organizations of Pakistan.* International Journal of Bussiness and Management, Vol.5, No.11. pp.213-222.

Santoso, Singgih. 2002. *Statistik Parametrik, Cetakan Ketiga*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Siagian, Sondang P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Bisnis. Edisi 1.* Bandung: Alfabeta. Hal. 11, 14.

Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan RdanD.* Bandung: Alfabeta. Hal. 115, 116, 199.

Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan RdanD).* Bandung: Alfabeta. Hal. 133, 134, 168.

Sumarno, Edi, Ari P. dan N. Farida. 2013. *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Estika Pulau Mas Tegal)*. Diponegoro Journal of Social and Politics, Vol.1, No.1. pp.1-7.

Tentama, F. 2015. *Peran Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Yogyakarta.* Jurnal Psikologi Undip Vol.14 No.1. Hal 1-8.

Umar, Husein. 2007. *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis.* Jakarta: PT. Raja Grafindo. Hal. 78.

Uzonna, Ukaejiofo R. 2013. *Impact of motivation on employees performance: A case study of Credit West Bank Cyprus.* Journal of Economics and International Finance, Vol. 5 No. 5. pp. 199-211.

Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja.* Jakarta: Rajawali Press.

Wibowo, Edi dan Susilowati. 2010. *Pengaruh Kepemimpinan, Organizational Citizenship Behaviour dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.* Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan, Vol. 10, No. 1. pp. 66-73.

Winardi, J. 2004. *Motivasi Pemotivasian Dalam Manajemen.* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Yousaf, A., Yang Huadong, Sanders Karin. 2015. *Effects of Instrinsic and Extrinsic Motivation on Task and Contextual Performance of Pakistani Professionals.* Journal of Managerial Psychology, Vol. 30. pp. 133-150.

Zainul, Arifin. 2002. *Dasar-Dasar Manajemen Bank Syariah.* Jakarta: Alfabeta.

Zameer, Hashim; Ali,Shehzad; Nizar, Waqar; Amir,Muhammad. 2014. *The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan.* International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and management Sciences, Vol. 4. pp. 293-298