

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

Tesis

Oleh

NADIA YULINDA EKAPUTRI



**MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG**

2019

ABSTRACT

THE EFFECT OF MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH WORK SATISFACTION AS A MEDIATION VARIABLE

by

Nadia Yulinda Ekaputri

Human resources are an important element for a company to achieve its goals. Regardless of how advanced, the current technology and machinery of work devices, human factors still play an important role in the success of a company. The problem with PT Bank Mandiri (Persero) Tbk's frontliner employees is about the performance that has not been achieved by the employees. In accordance with these problems, it is assumed that there are two factors that influence namely motivation and job satisfaction. This study aims to analyze the role of motivation on employee performance and the mediating role of job satisfaction in the influence of motivation on the performance of employees of PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. This study uses primary data obtained from the answers of the entire population, amounting to 212 respondents PT Bank Mandiri (Persero) frontliner employees. The analytical tool used in this study is structural equation modeling (SEM). The results of this study support the proposed hypothesis: motivation has a positive and significant effect on employee performance, motivation has a positive and significant effect on employee job satisfaction, employee job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance and job satisfaction has a role as a motivating mediator on employee performance. The implication obtained from this study is that PT Bank Mandiri (Persero) Tbk is suggested to provide motivation that the company will pay attention to the welfare of its employees so as to increase the standard of living of all employees. In addition, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk is advised to improve communication and teamwork in the work place, especially between supervisors and frontliners of PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

Keywords: motivation, employee performance, and job satisfaction.

ABSTRAK

PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Oleh

Nadia Yulinda Ekaputri

Sumber daya manusia menjadi unsur penting bagi suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Majunya teknologi dan mesin perangkat kerja saat ini tidak bisa menggantikan faktor manusia sebagai peranan penting bagi keberhasilan suatu perusahaan. Permasalahan pada karyawan *frontliner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk adalah mengenai tentang belum maksimalnya kinerja yang dihasilkan oleh seluruh karyawan. Sesuai dengan permasalahan tersebut diduga terdapat dua faktor yang mempengaruhi yaitu motivasi dan kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran motivasi terhadap kinerja karyawan serta peran mediasi kepuasan kerja dalam pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari jawaban keseluruhan populasi yang berjumlah 212 responden karyawan *frontliner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *structural equation modelling* (SEM). Hasil penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan yaitu: motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja memiliki peran sebagai mediator motivasi terhadap kinerja karyawan. Implikasi yang didapatkan dari penelitian ini adalah PT Bank Mandiri (Persero) Tbk disarankan untuk memberikan motivasi bahwa perusahaan akan memperhatikan kesejahteraan karyawannya sehingga mampu meningkatkan standar hidup seluruh karyawan. Selain itu PT Bank Mandiri (Persero) Tbk disarankan untuk memperbaiki komunikasi dan meningkatkan kerja sama tim di lingkungan kerja khususnya antara *supervisor* dengan karyawan *frontliner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Kata kunci: motivasi, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja.

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

Oleh

NADIA YULINDA EKAPUTRI

TESIS

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
MAGISTER MANAJEMEN

Pada

Program Pasca Sarjana Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS LAMPUNG

BANDAR LAMPUNG

2019

Judul Skripsi : PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Nama Mahasiswa : Nadia Yulinda Ekaputri

Nomor Pokok Mahasiswa : 1621011007

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

MENYETUJUI

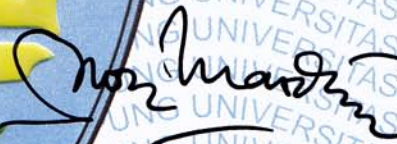
1. Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A.
NIP 19650307 199103 1 001



Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.
NIP 19071106 199802 2 001

MENGETAHUI

**2. Ketua Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lampung**



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

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

**Ketua
(Pembimbing I)**

: Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A.



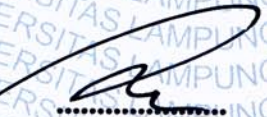
Penguji I

: Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si.



Penguji II

: Dr. Ribhan, S.E., M.Si.



Sekretaris Penguji

: Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.

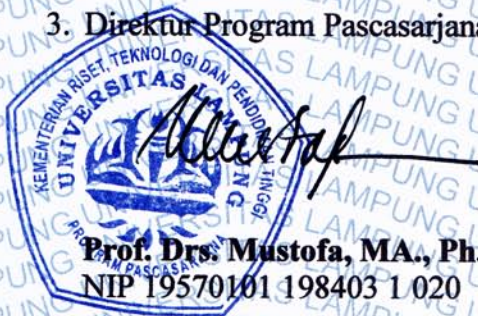


2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Prof. Dr. H. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.
NIP 19610904 198703 1 011

3. Direktur Program Pascasarjana



Prof. Drs. Mustofa, MA., Ph.D.
NIP 19570101 198403 1 020

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 31 Januari 2019

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Tesis dengan judul “Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan 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 dan dengan etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang di sebut **Plagiarisme**.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandar Lampung, 31 Januari 2019
Yang membuat pernyataan,



Nadia Yulinda Ekaputri
NPM. 1621011039

RIWAYAT HIDUP

Penulis yang bernama Nadia Yulinda Ekaputri dilahirkan di Bandar Lampung pada tanggal 6 Mei 1993, merupakan anak tunggal dari pasangan Bapak Indrawan Primaputra dan Ibu Yuliani.

Pendidikan yang ditempuh oleh penulis yaitu pendidikan Taman Kanak-Kanak di TK Al Kautsar Bandar Lampung pada tahun 1998-1999, Sekolah Dasar di SD Al Kautsar Bandar Lampung pada tahun 1999-2005, Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama di SMPN 4 Bandar Lampung pada tahun 2005-2008, dan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas di SMAN 10 Bandar Lampung pada tahun 2008-2011.

Pada tahun 2011, penulis terdaftar sebagai mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung dan berhasil menyelesaikan studi pada tahun 2015 dengan gelar Sarjana Ekonomi (S.E). Pada tahun 2016 penulis melanjutkan pendidikan sebagai mahasiswa Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Lampung dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.

*Dengan mengucapkan syukur kepada ALLAH SWT
kupersembahkan tesis ini kepada:*

*Ayah dan Ibu atas setiap pengorbanannya baik moral
maupun materil, kasih sayang yang tidak terhingga,
dorongan semangat yang luar biasa, serta doa-doa yang
tidak henti dipanjatkan kepada Allah SWT demi
keberhasilanku.*

*Keluarga besar yang selalu memberikan dukungan dan doa
untukku agar tetap semangat dalam penyelesaian tesis ini.*

*Serta untuk sahabat-sahabatku dan teman-teman semuanya
yang telah saling menyemangati dan membantu untuk
menyelesaikan pendidikan.*

*Almamaterku tercinta Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lampung.*

MOTTO

Barangsiapa bertakwa kepada Allah niscaya Dia akan mengadakan baginya jalan keluar dan memberinya rezeki dari arah yang tiada disangka-sangkanya. Dan barangsiapa yang bertawakal kepada Allah, niscaya Allah akan menjadikan baginya kemudahan dalam urusannya.

(QS. Ath-Thalaq [65]: 2- 4)

The size of your Success is measured by the strength of your desire; the size of your dream; and how you handle disappointment along the way.

(Robert Kiyosaki)

I truly believe that everything that we do and everyone that we meet is put in our path for a purpose. There are no accidents; we're all teachers - if we're willing to pay attention to the lessons we learn, trust our positive instincts and not be afraid to take risks or wait for some miracle to come knocking at our door.

(Marla gibbs)

SANWACANA

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul **“Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi”**. Tesis ini adalah salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan dan memperoleh gelar Magister Manajemen di Universitas Lampung.

Keberhasilan penyusunan tesis ini bukan karena hanya kerja keras penulis semata, melainkan juga berkat doa, bantuan, bimbingan, masukan, dan kontribusi dari berbagai pihak, untuk itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang tulus kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Ibu Dr. Ernie Hendrawaty, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Bapak Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A. selaku Pembimbing Utama kesediaannya memberikan waktu, bimbingan, saran, serta pengarahan selama proses penyelesaian tesis ini.

4. Ibu Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M. selaku Pembimbing Pendamping atas kesediaannya memberikan waktu, bimbingan, saran, serta pengarahan selama proses tesis hingga selesai.
5. Ibu Rr. Erlina, S.E., M.Si., selaku Penguji I dalam penyusunan tesis ini, atas kesediannya dalam memberikan bimbingan saran, dan pengarahan selama proses penyelesaian tesis ini.
6. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si., selaku Penguji II yang telah memberikan bimbingan, saran, dan pengarahan yang diberikan dalam proses penyusunan tesis ini.
7. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah memberikan ilmunya serta membimbing penulis selama masa kuliah.
8. Ibu Wanti atas kesediaan dalam membantu proses perkuliahan hingga penyelesaian tesis ini.
9. Bapak dan Ibu Staf Administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah membantu penulis dalam segala proses administrasi.
10. Pimpinan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Lampung.
11. Karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Lampung atas waktu dan kesediaan untuk mengisi kuesioner demi kelancaran penulisan tesis ini.
12. Kedua orangtuaku tercinta, Ayah Indrawan Primaputra dan Ibu Yuliani atas kasih sayang, cinta kasih, doa, dan dukungan yang telah diberikan demi kelulusan dan kesuksesan penulis.
13. Keluarga besarku, nenek, tante, om, dan adik-adik atas kebersamaan, doa, dan motivasi agar aku tetap semangat menyelesaikan tesis ini.

14. Sahabat-sahabat terbaikku, Puspa Sari, Rama Dewi, Dayu Winda, Ferdy Kurniawan, terima kasih atas doa, kebersamaan, bantuan, dukungan, motivasi dan hiburan yang telah diberikan kepada penulis sampai tesis ini selesai.
15. Seluruh teman-teman Magister Manajemen 2016 yang tidak bisa disebutkan satu per satu, terima kasih atas doa, bantuan, dan motivasi selama masa kuliah sampai tesis ini selesai.
16. Serta kepada semua pihak yang namanya tidak dapat disebutkan satu-persatu. Penulis mengucapkan terima kasih atas semua yang telah diberikan. Terima kasih yang sebesar-besarnya.

Semoga bimbingan, pengarahan, dan bantuan yang telah diberikan kepada penulis memperoleh balasan rahmat dan karunia dari Allah SWT, Aamiin. Akhir kata, penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi sedikit harapan semoga tesis ini dapat berguna dan bermanfaat bagi kita semua.

Bandar Lampung, Januari 2019

Penulis

Nadia Yulinda Ekaputri

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR LAMPIRAN	vii
I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	9
II TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PENELITIAN	
2.1 Motivasi	10
2.1.1 Teori-Teori Motivasi	11
2.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi	18
2.1.3 Tujuan Motivasi	19
2.1.4 Pengukuran Motivasi	20
2.2 Kinerja Karyawan	23
2.2.1 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	22
2.2.2 Penilaian dan Manfaat Kinerja	23
2.2.3 Aspek-aspek Kinerja	25

2.3 Kepuasan Kerja	26
2.3.1 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	26
2.3.2 Pengaruh Kepuasan Kerja	27
2.4 Penelitian Terdahulu	29
2.5 Pengaruh Antar Variabel	31
2.5.1 Pegaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	31
2.5.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	32
2.5.3 Pengaruh Kepuasan Keja Terhadap Kinerja Karyawan	33
2.5.4 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabek Mediasi....	34
2.6 Kerangka Pemikiran	35
2.7 Hipotesis Penelitian	37

III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian	38
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	39
3.3 Metode Pengumpulan Data	40
3.4 Jenis dan Sumber Data	41
3.5 Populasi	42
3.6 Skala Pengukuran	42
3.7 Variabel Penelitian, Definisi Operasional, dan Indikator Variabel	43
3.7.1 Variabel Penelitian	43
3.7.2 Definisi Operasional dan Indikator Variabel	43
3.8 Metode Analisis Data	45
3.9 Pengembangan dan Analisis Model Struktural	48

IV HASIL DAN PEMBAHASAN	50
4.1 Hasil Penelitian	50
4.1.1 Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian	50
4.1.2 Analisis Deskriptif Karakteristik Responden	54
4.1.3 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	55
4.2 Analisis SEM	59
4.2.1 Pengujian Model Pengukuran.....	59
4.2.2 Uji Prasyarat Analisis SEM.....	64
4.2.3 Pengujian Model Struktural	65
4.3 Pengujian Hipotesis	71
4.4 Pembahasan	73
V KESIMPULAN DAN SARAN	78
5.1 Kesimpulan	78
5.2 Saran	79

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1.1 Target <i>Frontliner</i> PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Lampung Semester 2 (Dua) Tahun 2017	5
Tabel 1.2 Jumlah karyawan <i>frontliner</i> masuk dan keluar PT. Bank Mandiri (persero) Tbk Area Lampung Tahun 2017	6
Tabel 2.1 Peneliti Terdahulu	29
Tabel 3.1 Tabel Kantor Cabang PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Lampung.....	39
Tabel 3.2 Skala Likert.....	42
Tabel 3.3 Definisi Operasional	44
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Motivasi	51
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Kepuasan Kerja	52
Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Kinerja	53
Tabel 4.4 Karakteristik Responden	54
Tabel 4.5 Hasil Analisis Deskriptif Motivasi Kerja.....	55
Tabel 4.6 Hasil Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja.....	56
Tabel 4.7 Hasil Analisi Deskriptif Kinerja.....	58
Tabel 4.8 Hasil Perhitungan Nilai CR dan AVE Konstruk Motivasi	61
Tabel 4.9 Hasil Perhitungan Nilai CR dan AVE Konstruk Kepuasan Kerja.....	62
Tabel 4.10 Hasil Perhitungan Nilai CR dan AVE Konstruk Kinerja.....	63

Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas	65
Tabel 4.12 Hasil Uji Signifikansi	68
Tabel 4.13 Pengaruh Tidak Langsung	70
Tabel 4.14 Hasil Uji Sobel	71

DAFTAR GAMBAR

Tabel	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi	36
Gambar 4.1 Spesifikasi Model Pengukuran Konstruk Motivasi	60
Gambar 4.2 Spesifikasi Model Pengukuran Konstruk Kepuasan Kerja	61
Gambar 4.3 Spesifikasi Model Pengukuran Konstruk Kinerja	63
Gambar 4.4 Spesifikasi Model SEM	66
Gambar 4.5 Hasil Estimasi Model SEM	67

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner.....	
Lampiran 2 Hasil Uji Coba Instrumen Penelitian.....	
Lampiran 3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	
Lampiran 4 Data Penelitian 212 Responden.....	
Lampiran 5 Hasil Pengujian Model Pengukuran.....	
Lampiran 6 Hasil Uji Prasyarat Analisis SEM.....	
Lampiran 7 Hasil Pengujian Model Struktural.....	

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia menjadi unsur penting bagi suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sumber daya manusia mampu untuk merencanakan, mengorganisir, mengarahkan dan menggerakkan faktor-faktor yang ada dalam suatu perusahaan agar perusahaan dapat terarah menuju visi yang ditetapkan. Notoatmodjo (2003) mengemukakan bahwa manusia sebagai salah satu komponen organisasi merupakan sumber daya penentu tercapainya visi dan misi organisasi. Pengelolaan sumber daya harus dilakukan secara akurat terutama penetapan dan penggunaannya demi mempertahankan eksistensi kelangsungan hidup perusahaan.

Era globalisasi seperti sekarang ini menimbulkan perubahan lingkungan yang semakin cepat dan persaingan bisnis semakin kompetitif. Perusahaan membutuhkan sumber daya manusia dan sumber daya non manusia yang unggul untuk bersaing dengan perusahaan lainnya. Karyawan atau sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam suatu perusahaan. Bagaimanapun majunya, teknologi dan mesin perangkat kerja saat ini, faktor manusia tetap memegang

peranan penting bagi keberhasilan suatu perusahaan. Oleh karena itu, efektif tidaknya penggunaan komponen-komponen yang dimiliki perusahaan sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia tidak akan ada artinya tanpa dilandasi dengan motivasi yang tinggi dan kemauan yang besar sehingga mendorong dirinya lebih maju dan berkembang sesuai dengan kemampuannya. Indikator utama yang harus dimiliki seseorang dalam mencapai tujuan tertentu adalah bagaimana menumbuhkan motivasi tersebut, mereka dapat berusaha untuk memenuhi kebutuhan dan keinginannya melalui usaha dan kerja keras.

Motivasi sangat berhubungan dengan faktor psikologis seseorang yang mencerminkan hubungan atau interaksi antara sikap, kebutuhan dan kepuasan yang terjadi pada diri manusia sehingga dapat mempengaruhi kinerjanya. Motivasi sebagai dasar penggerak seseorang untuk bertindak dan melakukan sesuatu. Seseorang tidak akan menghasilkan kinerja yang optimal jika tidak memiliki motivasi yang tinggi dalam dirinya untuk melakukan hal tersebut. Kinerja karyawan tidak selalu akan mengalami peningkatan, terkadang kinerja karyawan juga mengalami penurunan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting di dalam usaha mencapai tujuan perusahaan, sehingga perlu diupayakan secara terus menerus dan berkesinambungan. Untuk menentukan hal ini perlu dicari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut.

Gilbert (1977) dalam Notoatmodjo (2003) mendefinisikan kinerja adalah apa yang dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan tugas tugas dan fungsinya. Menurut Sinungan (2000) bahwa, tinggi rendahnya kinerja para pegawai dapat dipengaruhi beberapa faktor antara lain: “kemampuan dan kemauan kerja, fasilitas kerja yang digunakan, disamping itu juga tepat tidaknya cara yang dipilih perusahaan/instansi dalam memberikan motivasi kepada karyawan, dengan cara yang tepat dalam memotivasi karyawan untuk bekerja, semakin terlihat peningkatan produktivitas sesuai yang diharapkan oleh perusahaan”. Pendapat tersebut mengatakan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai.

Kepuasan kerja akan dirasakan karyawan apabila semua kebutuhan atau keinginan dan harapan telah terpenuhi. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko,1992) dalam Sutrisno (2012). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Sutrisno, 2012).

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, salah satu bank Badan Usaha Milik Negara di Indonesia yang berdiri pada tanggal 2 Oktober 1998 sebagai bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilaksanakan oleh pemerintah. PT Bank Mandiri khususnya di Bandar Lampung memiliki 1 Area yaitu Area Bandar Lampung di

Jl. Malahayati No. 03 Telukbetung Bandar Lampung dan 11 kantor cabang reguler.

Peranan seorang *frontliner* di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. sangat besar dalam mensukseskan prestasi yang telah dimiliki yaitu diantaranya sebagai salah satu Bank Nasional Terbesar di Indonesia dengan prestasi puncak sebagai *The Best Bank Service Excellent* yang ke sepuluh kalinya secara berturut-turut dari tahun 2008 sampai tahun 2017 sehingga mendapat predikat *service legend* dari *Marketing Research Indonesia* (MRI). Pencapaian yang telah diperoleh oleh Bank Mandiri (Persero) Tbk menuntut seorang *frontliner* harus bisa memberikan sebuah informasi yang sejelas-jelasnya kepada pelanggan, dan harus berpenampilan menarik, sopan, ramah, senyum dan penuh semangat dalam menghadapi pelanggan. Selain itu, tugas seorang *frontliner* dalam memberikan sebuah pelayanan yang baik, mereka juga dituntut menawarkan produk-produk Bank Mandiri sesuai kebutuhan nasabah sehingga keberadaan mereka berperan penting dalam maju mundurnya perusahaan.

Penelitian ini akan dilaksanakan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Lampung pada bagian *frontliner* dimana jumlah karyawan *frontliner* sebanyak 212 karyawan yang tersebar di unit-unit cabang di Bandar Lampung yang mempunyai beban tugas yang cukup tinggi yaitu target pencapaian setiap bulannya yang menjadi penilaian kinerja mereka.

Tabel 1.1 Target *frontliner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Lampung Semester 2 (Dua) tahun 2017

Keterangan	Juli	Agustus	September	Oktober	Nopember	Desember
Jumlah <i>frontliner</i>	211	211	211	210	210	212
Target Poin Fl Bulanan	27931	27931	27931	27931	27931	27931
Realisasi Poin Fl Bulanan	19457	13731	14862	15089	26472	20535
Persentase	69,66	49,16	53,21	54,02	94,78	73,52

Sumber: PT. Bank Mandiri (persero) Tbk Bandar Lampung, 2017

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa setiap bulannya target poin FL bulanan pencapaian *frontliner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Lampung tidak mencapai target yang diharapkan oleh perusahaan. Target terendah pada semester dua tahun 2017 terlihat pada bulan Agustus sebesar 49,16% dan tertinggi pada bulan November 2017 sebesar 94,78.

Rendahnya target yang dicapai *frontliner* setiap bulannya mengidentifikasi bahwa rendahnya kinerja dibagian *frontliner* dan penulis tertarik memilih untuk mengamati variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja hal ini didasari saat peneliti melakukan wawancara dengan beberapa pegawai *frontliner* di Bank Mandiri Area Lampung terlihat beberapa masalah di lapangan yang mencerminkan masih rendahnya motivasi kerja pegawai, hal ini dapat dilihat dari fenomena seperti masih ada sebagian pegawai pada saat bekerja sering menunda-nunda pekerjaannya, pegawai kurang inisiatif untuk memperbaiki jika ada kesalahan dalam bekerja, serta masih yang mendahulukan kepentingan pribadi daripada

kepentingan kantor serta melihat data jumlah karyawan *frotliner* yang masuk dan keluar periode Tahun 2017 di PT. Bank Mandiri (persero) Tbk tahun 2017 dapat dilihat pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2 Jumlah Karyawan Masuk dan Keluar Periode 2017 di PT. Bank Mandiri (persero) Tbk Area Lampung Tahun 2017

Periode 2017	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan
Januari	-	-	217
Februari	-	-	217
Maret	-	4	213
April	-	1	212
Mei	1	1	212
Juni	1	2	211
Juli	-	-	211
Agustus	4	4	211
September	1	1	211
Oktober	2	3	210
November	-	-	210
Desember	3	1	212
Jumlah	12	17	212

Sumber: PT. Bank Mandiri (persero) Tbk Bandar Lampung, 2017

Tabel 1.2 di atas menunjukkan bahwa total jumlah karyawan yang masuk sebesar 12 orang, sedangkan total jumlah karyawan yang keluar sebesar 17 orang. Hal ini menunjukkan bahwa lebih banyak karyawan keluar (17 orang) daripada karyawan masuk (12 orang) pada PT Mandiri (persero) Tbk Area Bandar Lampung. Pada saat yang sama dalam wawancara dengan beberapa karyawan PT Bank Mandiri (persero) Tbk Area Bandar Lampung menyatakan bahwa kebanyakan dari karyawan yang keluar tersebut disebabkan oleh adanya ketidak seimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) dan sistem penilaian yang belum sesuai dengan beban kerja karyawan. Fenomena tersebut dapat menjadi

indikasi bahwa karyawan merasa kurang termotivasi dan kurang puas dengan pekerjaan yang dilakukan.

Motivasi untuk bekerja sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya (Gitosudarmo, 2001).

Penelitian yang dilakukan oleh Rizaldi (2017) mengemukakan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan motivasi dengan kinerja karyawan tetapi sebaliknya penelitian Rahmawati (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

Hasil dari penelitian di atas menunjukkan terdapat perbedaan yang saling bertolak belakang sehingga penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus karyawan *frontliner* PT Bank Mandiri Tbk Area Lampung)”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan tersebut maka dirumuskan suatu pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian *frontliner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Lampung ?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *frontliner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Lampung ?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian *frontliner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Lampung?
4. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi pada kinerja karyawan bagian *frontliner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Lampung?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan bagian *frontliner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Lampung.
2. Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *frontliner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Lampung.
3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian *frontliner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Lampung
4. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan bagian *frontliner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Lampung dimediasi oleh kepuasan kerja.

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 Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Bandar Lampung dan bisa dijadikan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

2. Bagi akademisi

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

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1. Motivasi

Motivasi setiap individu dalam melakukan suatu kegiatan didorong oleh suatu pendorong baik dari dalam maupun luar dirinya yang disebut dengan motivasi. Menurut Siagian (2002) motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan.

Uno (2007) mengungkapkan bahwa motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang bertingkah laku. Dorongan ini berada pada diri seseorang yang menggerakkan untuk melakukan sesuatu yang sesuai dengan dorongan dalam dirinya. Hasibuan (2012) mengemukakan bahwa motivasi adalah dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar seseorang mau bekerja secara efektif dan bekerja sama dengan baik dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Dari definisi diatas yang dikemukakan memberi gambaran bahwa Motivasi adalah suatu dorongan atau keinginan dari dalam diri seseorang untuk bertindak melakukan suatu tindakan secara efektif demi mencapai kepuasan dan keberhasilan organisasi.

2.1.1 Teori-Teori Motivasi

Organisasi untuk mencapai tujuannya membutuhkan komitmen dan usaha dalam tingkat tertentu dari seluruh karyawannya. Teori motivasi membantu para manajer untuk menemukan kebutuhan apa yang memuaskan dan mendorong semangat bekerja karyawan. Teori motivasi dikelompokkan dua aspek, yaitu teori kepuasan dan motivasi proses (Sutrisno, 2012).

A. Teori Kepuasan

Teori ini mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan kebutuhan apa yang memuaskan dan mendorong semangat bekerja seseorang. Kebutuhan dan pendorong itu adalah keinginan memenuhi kepuasan material maupun nonmaterial yang diperolehnya dari hasil pekerjaannya.

1. F.W. Taylor dengan Teori Motivasi Konvensional

Teori ini memfokuskan pada anggapan bahwa keinginan untuk pemenuhan kebutuhannya yang menyebabkan orang mau bekerja keras. Dengan teori ini dapat disebutkn bahwa seseorang akan mau berbuat atau tidak berbuat didorong oleh ada atau tidaknya imbalan yang akan diperoleh yang bersangkutan. Jika besar imbalan ini bertambah, maka intensitas pekerjaan pun akan dapat dipacu. Jadi, dalam teori ini pemberian imbalanlah yang memotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

2. Abraham H. Maslow dengan Teori Hierarki

Teori yang dikembangkan oleh Maslow mengemukakan bahwa kebutuhan manusia itu dapat di klasifikasikan ke dalam lima hierarki kebutuhan, sebagai berikut:

a. Kebutuhan fisiologis (*physiological*)

Kebutuhan untuk mempertahankan hidup ini disebut juga dengan kebutuhan psikologis, yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup dari kematian. Kebutuhan ini merupakan tingkat paling dasar yang diperkenalkan oleh Maslow. Kebutuhan paling dasar ini berupa kebutuhan untuk makan, minum, perumahan, pakaian, yang harus dipenuhi oleh seseorang dalam upayanya untuk mempertahankan diri dari kelaparan, kehausan, kedinginan, kepanasan, dan sebagainya.

b. Kebutuhan rasa aman (*safety*)

Menurut Maslow, setelah kebutuhan tingkat dasar terpenuhi, maka seseorang berusaha memenuhi kebutuhannya yang lebih tinggi, yaitu kebutuhan akan rasa aman dan keselamatan.

c. Kebutuhan hubungan sosial (*affiliation*)

Kebutuhan tingkat ketiga dari Maslow ini merupakan kebutuhan untuk hidup bersama orang lain. Kebutuhan ini hanya dapat terpenuhi bersama masyarakat, karena memang orang lainlah yang dapat memenuhinya, bukan diri sendiri. Misalnya, setiap orang normal butuh akan kasih sayang, dicintai, dihormati, diakui keberadaannya oleh orang lain.

d. Kebutuhan pengakuan (*esteem*)

Setiap orang yang normal membutuhkan adanya penghargaan diri dan penghargaan prestise diri dari lingkungannya. Semakin tinggi status dan kedudukan seseorang dalam perusahaan, maka semakin tinggi pula kebutuhan akan prestise diri yang bersangkutan. Penerapan pengakuan atau penghargaan diri ini biasanya terlihat dari kebiasaan orang untuk menciptakan simbol-simbol, yang dengan simbol-simbol itu ia merasa bahwa statusnya meningkat, dan dirinya sendiri disegani dan dihormati orang. Simbol-simbol yang dimaksud dapat berupa: bermain tenis, golf, merek seapuk/jam tangan, tempat berbelanja serta merek mobil, dan sebagainya. Namun sesuatu itu adalah wajar, bila prestise itu dipadukan dengan memperlihatkan prestasi.

e. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*)

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan tingkat kebutuhan yang paling tinggi. Untuk memenuhi kebutuhan puncak ini biasanya seseorang bertindak bukan atas dorongan orang lain, tetapi karena kesadaran dan keinginan diri sendiri. Dalam kondisi ini seseorang ingin memperlihatkan kemampuan dirinya melalui berbagai cara, seperti ikut diskusi, ikut seminar, lokakarya yang sebenarnya keikutsertaannya itu bukan disorong oleh ingin dapat pekerjaan, tetapi sesuatu yang berasal dari dorongan ingin memperlihatkan bahwa ia ingin mengembangkan kapasitas prestasinya yang optimal.

3. David McClelland dengan teori

Teori kebutuhan yang dikemukakan oleh David Mc Clelland (1974) dalam Sutrisno (2012), disebut juga dengan teori motivasi prestasi. Menurut teori ini, ada

tiga komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja, yaitu kebutuhan akan:

a. *Need for achievement*

Merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini berhubungan erat dengan pekerjaan, dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu.

b. *Need for affiliation*

Merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain.

c. *Need for power*

Kebutuhan untuk menguasai dan memengaruhi terhadap orang lain. Kebutuhan ini, menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang memedulikan perasaan orang lain.

4. Frederick Herzberg dan Teori Model dan Faktor

Teori pemeliharaan motivasi ini ada dua faktor yang memengaruhi kondisi pekerjaan seseorang, yaitu:

a. Faktor pemeliharaan (*maintenance factor*)

Faktor pemeliharaan, juga disebut *hygiene factor* merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman, dan kesehatan.

Kebutuhan pemeliharaan adalah faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah. Faktor-faktor pemeliharaan ini meliputi hal-hal gaji, kondisi kerja fisik, kepastian pekerjaan, supervisi yang menyenangkan, mobil dinas, rumah dinas, dan macam-macam tunjangan lainnya.

b. Faktor motivasi (*motivation factor*)

Faktor pemuas yang disebut juga motivator, merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri orang yang bersangkutan (intrinsik). Faktor motivator ini mencakup kepuasan kerja, prestasi yang diraih, peluang untuk maju, pengakuan orang lain, kemungkinan pengembangan karier, dan tanggung jawab

5. Clayton P. Alderfer dengan Teori ERG

Clayton P. Alderfer, mengemukakan teorinya dengan nama teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*).

- a. *Existence*, merupakan kebutuhan seseorang untuk dapat dipenuhi dan terpeliharanya keberadaan yang bersangkutan sebagai seorang manusia di tengah-tengah masyarakat atau perusahaan. *Existence* ini meliputi kebutuhan psikologi (rasa lapar, haus, tidur) dan kebutuhan rasa aman.
- b. *Relatedness*, merupakan keterkaitan antara seseorang dengan lingkungan sosial disekitarnya. Dalam teori kekerabatan ini mencakup semua kebutuhan yang melibatkan hubungan seseorang dengan orang lain. Mereka akan terlibat dalam kegiatan salingmenerima, pemberian pengertian, dan sebagainya yang merupakan proses kekerabatan. Kebutuhan ini sebanding dengan kebutuhan

rasa aman, kebutuhan sosial dan sebagian kebutuhan prestise, dalam teori Maslow.

c. *Growth*

Kebutuhan akan pertumbuhan dan perkembangan ini merupakan kebutuhan yang berkaitan dengan pengembangan potensi diri seseorang, seperti pertumbuhan kreativitas dan pribadi. Kebutuhan ini sebanding dengan kebutuhan harga diri dan perwujudan diri.

6. Douglas Mc Gregor dengan Teori X dan Y

Mengungkapkan dua cara yang dapat dilakukan dalam mendalami perilaku manusia, yang terkandung dalam teori X (teori konvensional) dan teori Y (teori potensial).

- a. Prinsip teori X didasarkan pada pola pikir konvensional yang ortodoks, dan menyorot sosok negatif perilaku manusia. Teori ini menganggap manusia dengan kaca mata gelap dan buram, menganggap manusia malas dan tidak bekerja, kurang bisa bekerja keras, menghindari tanggung jawab, mementingkan diri sendiri, tidak mau peduli pada orang lain, kurang suka menerima perubahan.
- b. Prinsip teori Y amat jauh berbeda dengan teori X. Teori ini dapat dikatakan merupakan suatu revolusi pola pikir dalam memandang manusia secara optimis, karena itu disebut sebagai teori potensial. Adapun teori Y memandang manusia itu pada dasarnya rajin, aktif, produktif, selalu ingin perubahan dan selalu merasa jemu pada hal-hal yang monoton, dapat berkembang bila diberi kesempatan yang lebih besar.

Kesimpulannya dari teori X dan Y sebagai berikut:

- a. Kedua teori ini pada dasarnya memang berlaku dan dapat kita terima dalam memandang manusia, tipe-tipe perilaku yang cocok dengan kedua teori tersebut
- b. Pemberian motivasi kepada bawahan, apakah mereka tipe X atau Y, manusia tipe X memerlukan gaya kepemimpinan otoriter, sedangkan manusia tipe Y memerlukan gaya kepemimpinan partisipatif.

B. Teori Motivasi Proses

Teori-teori proses memusatkan perhatiannya pada bagaimana motivasi terjadi. Teori ini merupakan proses sebab dan akibat bagaimana seseorang bekerja serta hasil apa yang telah diperolehnya. Ada tiga teori motivasi proses yang lazim dikenal, yaitu teori harapan, keadilan, dan pengakuan.

a. Teori Harapan (*Expectancy Theory*)

Teori harapan, merupakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang bekerja giat dalam melaksanakan pekerjaannya bergantung pada hubungan timbal balik antara apa yang ia inginkan dengan kebutuhan dari hasil pekerjaan itu. Berapa besar ia yakin perusahaan akan memberikan pemuasan bagi keinginan sebagai imbalan atas usaha yang dilakukannya itu. Bila keyakinan yang diharapkan cukup besar untuk memperoleh kepuasannya, ia akan bekerja keras pula, dan sebaliknya. Teori harapan didasarkan atas harapan, nilai, dan pertautan.

b. Teosi Keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini menekankan bahwa ego manusia selalu mendambakan keadilan dalam pemberian hadiah maupun hukuman terhadap setiap perilaku yang relatif sama.

Bagaimana perilaku bawahan terhadap dinilai oleh atasan akan memengaruhi semangat kerja mereka. Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Jadi, atasan harus bertindak adil terhadap semua bawahannya. Penilaian dan pengakuan mengenai perilaku bawahan harus dilakukan secara objektif, bukan atas dasar suka atau tidak suka. Pemberian kompensasi atau hukuman harus berdasarkan penilaian yang objektif dan adil.

c. Teori Pengukuhan (*Reinforcement Theory*)

Teori pengukuhan didasarkan atas hubungan sebab dan akibat perilaku dengan pemberian kompensasi. Misalnya, promosi bergantung pada prestasi yang selalu dapat dipertahankan. Teori pengukuhan terdiri dari dua jenis, yaitu:

- a. Pengukuhan positif
- b. Pengukuhan Negatif

Jadi, prinsipnya pengukuhan selalu berhubungan dengan bertambahnya frekuensi dan tanggapan, apabila diikuti oleh stimulus yang bersyarat. Demikian juga prinsip hukuman selalu berhubungan dengan berkurangnya frekuensi respon.

Perusahaan harus mampu memotivasi karyawannya agar karyawan dapat mengoptimalkan kemampuan dalam dirinya. Teori teori motivasi di atas membantu manajer menemukan kebutuhan dan kepuasan yang mampu meningkatkan dan memelihara semangat kerja dalam diri karyawan.

2.1.2 Faktor –Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi merupakan proses psikologis dalam diri seseorang yang dipengaruhi oleh berbagai faktor. Hasibuan (2012) mengelompokkan faktor faktor yang mempengaruhi motivasi menjadi dua metode motivasi yaitu:

1. Motivasi langsung adalah motivasi (material dan nonmaterial) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, dan bintang jasa.
2. Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas- fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaan. Misalnya mesin yang baik, ruangan kerja yang terang, suasana kerja, penempatan yang tepat. Motivasi tak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan sehingga produktif.

Faktor-faktor di atas baik langsung maupun tidak langsung dapat memunculkan serta meningkatkan motivasi diri seseorang. Jika seorang karyawan diberikan apresiasi atas kerja kerasnya dalam bentuk pujian, penghargaan ataupun bonus dan juga diberikan fasilitas yang mendukung pekerjaannya maka karyawan tersebut akan termotivasi melakukan pekerjaan menjadi lebih baik dan menimbulkan kepuasan tersendiri bagi dirinya yang berdampak baik untuk perusahaan

2.1.3 Tujuan Motivasi

Motivasi di dalam suatu organisasi mempunyai maksud dan tujuan yang sangat luas dalam rangka pengembangan organisasi tersebut, antara lain sebagai berikut (Hasibuan, 2012) :

- a. Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai atau karyawan.

- b. Meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang akhirnya akan meningkatkan kinerjanya.
- c. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- d. Meningkatkan loyalitas dan integritas karyawan.
- e. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- f. Meningkatkan kehadiran kerja karyawan.

Motivasi bertujuan menjadi alat pendorong gairah kerja karyawan agar mereka mau bekerja keras dan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

2.1.4 Pengukuran Motivasi

Motivasi kerja pada diri seorang karyawan merupakan faktor penting dalam meningkatkan efektivitas kerja seorang karyawan. Karena seseorang yang memiliki motivasi yang tinggi dalam dirinya akan memberikan upaya maksimal agar pekerjaannya dapat berhasil dengan hasil yang terbaik. Pemberian motivasi terhadap karyawan menjadi suatu upaya yang terus dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga menghasilkan performa yang maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan. *Motivation at Work Scale* (MAWS) merupakan alat yang dapat digunakan dalam mengukur motivasi kerja seseorang, alat ini dikembangkan oleh Gagne, Forest, Gilbert, Aube, Morin, dan Malorni (2010). Alat ukur ini memiliki 4 indikator, yaitu :

- a. *External motivation* : *External motivation* akan timbul ketika ada konsekuensi eksternal yang diharapkan akan didapatkan setelah melakukan sebuah pekerjaan. Konsekuensi eksternal tersebut dapat berupa

uang, fasilitas (tunjangan) tertentu yang diperoleh setelah melakukan pekerjaan. Semakin tinggi skor *external motivation* yang diperoleh partisipan, maka semakin tinggi konsekuensi eksternal yang partisipan harapkan akan ia dapatkan (uang, fasilitas/tunjangan) setelah melakukan pekerjaan.

- b. *Introjected motivation*. *Introjected motivation* akan timbul ketika pekerjaan yang dilakukan membuat partisipan dipandang baik oleh orang lain, terlihat sebagai orang yang berhasil, dan memiliki reputasi yang baik. Semakin tinggi skor yang diperoleh partisipan, partisipan semakin merasa dipandang baik oleh orang lain, semakin merasa terlihat sebagai orang yang berhasil, dan semakin merasa memiliki reputasi yang baik.
- c. *Identified motivation*. *Identified motivation* akan timbul ketika pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan tujuan, harapan, dan nilai-nilai pribadi partisipan. Semakin tinggi skor yang diperoleh partisipan, maka pekerjaan yang dilakukan partisipan semakin sesuai dengan tujuan, harapan, dan nilai-nilai pribadi partisipan.
- d. *Intrinsic motivation*. *Intrinsic motivation* akan timbul ketika partisipan menikmati dan senang melakukan pekerjaannya, serta banyak peristiwa (moment) yang menyenangkan, ketika partisipan bekerja. Semakin tinggi skor yang diperoleh partisipan, maka partisipan semakin menikmati dan senang melakukan pekerjaannya, serta semakin banyak peristiwa (moment) yang menyenangkan, ketika partisipan bekerja.

Penelitian ini akan mengukur variabel motivasi dengan alat ukur Motivation at Work Scale (MAWS) yang dikembangkan oleh Gagne, Forest, Gilbert, Aube, Morin, dan Malorni (2010).

2.2 Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005).

Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur atau dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan (Sedarmayanti, 2011). Berdasarkan Hasibuan (2012), kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dari beberapa arti kinerja dia atas maka kinerja adalah hasil kerja seseorang atas tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan.

2.2.1 Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Perusahaan untuk bisa terus tumbuh dan mencapai tujuannya haruslah mampu terus meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan akan meningkat apabila kinerja karyawannya baik. Davis dialih bahasakan oleh Mangkunegara

(2007) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *Reality* (*knowledge+skill*) artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor kemampuan dan faktor motivasi. Perusahaan sebaiknya memberikan tugas dan tanggungjawab yang sesuai dengan kemampuan karyawan sehingga karyawan dapat memberikan hasil yang maksimal, selain itu pemberian motivasi sebagai pendorong semangat kerja juga perlu untuk meningkatkan kinerja karyawan yang secara tidak langsung akan berdampak terhadap kinerja perusahaan.

2.2.2 Penilaian Kinerja dan Manfaat Kinerja

Penilaian kinerja merupakan satu cara yang dilakukan untuk menilai prestasi kerja seorang karyawan apakah mencapai target pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Secara umum kriteria yang digunakan dalam penilaian kinerja karyawan, yaitu kualitas, kuantitas, waktu yang digunakan, jabatan yang dipegang, absensi, dan

ketenangan dalam melaksanakan pekerjaan. Dimana, pengukuran kinerja tersebut didasarkan pada jenis pekerjaan dan apa yang dilakukan oleh organisasi atau instansi yang berkepentingan.

Pelaksanaan penilaian kinerja bermanfaat bagi pihak manajemen organisasi dalam mengambil berbagai kebijakan, karena penilaian yang dilakukan dapat menjelaskan tingkatan- tingkatan kinerja pegawai dalam suatu organisasi.

Menurut Siagian (2002) bahwa penilaian kinerja bermanfaat untuk :

1. Perbaikan prestasi kinerja.
2. Penyesuaian kompensasi.
3. Keputusan penempatan
4. Kebutuhan latihan dan pengembangan.
5. Perencanaan dan pengembangan karier.
6. Memperbaiki penyimpangan proses *staffing*.
7. Mengurangi ketidakakuratan informasi.
8. Memperbaiki kesalahan desain pekerjaan.
9. Kesempatan kerja yang adil.
10. Membantu menghadapi tantangan eksternal.

Penilaian kinerja menurut Suwondo dan Sutanto (2015) diukur dengan (1) Ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, yaitu ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan, perhatian pada kualitas dalam penyelesaian pekerjaan, kemampuan memenuhi target perusahaan dan kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. (2) Tingkat inisiatif dalam bekerja, antara lain kemampuan

mengantisipasi masalah yang mungkin terjadi dan kemampuan untuk membuat solusi alternatif bagi masalah tersebut. (3) Kecekatan mental, kecekatan mental diukur melalui kemampuan karyawan dalam memahami arahan yang diberikan oleh pemimpin dan kemampuan karyawan untuk bekerjasama dengan rekan kerja lain. (4) Kedisiplinan waktu dan absensi, merupakan tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran karyawan di tempat kerja.

2.2.3 Aspek-aspek Kinerja

Kinerja dibangun oleh dua dimensi utama, yaitu kinerja tugas (*task performance*) dan kinerja kontekstual (*contextual performance*) sebagaimana dikemukakan oleh Borman & Motowidlo (1993).

a. Kinerja Tugas (*task performance*)

Kinerja tugas mencakup perilaku yang berkontribusi terhadap inti transformasi dan kegiatan pemeliharaan dalam sebuah organisasi, seperti menghasilkan produk, menjual barang dagangan, memperoleh persediaan, mengelola bawahan atau memberikan layanan (Motowidlo & Schmit dalam Befort & Hattrup, 2003). Dengan kata lain, kinerja tugas merupakan perilaku *inrole* yang merujuk kepada hasil dari upaya individu, dan hasil secara langsung terkait dengan harapan organisasi atau tugas diberikan.

b. Kinerja kontekstual (*contextual performance*)

Kinerja kontekstual mengacu kepada perilaku yang berkontribusi terhadap budaya dan iklim organisasi. Bekerja ekstra secara sukarela, bertahan dengan antusiasme, membantu dan bekerja sama dengan antusiasme, membantu dan bekerja sama dengan orang lain, mengikuti aturan dan

prosedur, dan mendukung atau membela organisasi, semua itu adalah contoh dari kinerja kontekstual. Dengan kata lain, kinerja kontekstual merujuk kepada bagaimana seorang karyawan bersedia untuk terlibat secara sukarela dalam kegiatan tak resmi, bersikeras mencapai tujuan, membantu dan bekerja sama dengan orang lain, mengikuti peraturan organisasi, dan juga mendukung atau mempertahankan tujuan organisasi.

Penelitian ini menggunakan pengukuran penilaian kinerja dalam Borman dan Motowidlo dalam Hwang dan Yang, (2014). Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja adalah kinerja tugas dan kinerja kontekstual.

2.3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana pegawai memandang perkerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak dari sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Menurut Robbins (2003) bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dan banyaknya yang diyakini yang seharusnya diterima.

2.3.1 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu hal yang bersifat individual. Kepuasan kerja ini adalah hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap pekerjaan yang merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap pekerjaan dan

lingkungan kerja. Terdapat lima dimensi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut Luthans (2009), 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.

Kepuasan karyawan yang tinggi dapat dicapai dengan diimbangi pemberian tanggungjawab, rekan kerja, gaji, kesempatan untuk berkembang, pimpinan yang tepat oleh pihak manajemen untuk mendukung segala aktivitas yang diperlukan karyawan. Apabila seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja maka ia akan berusaha semaksimal mungkin untuk memperoleh hasil yang terbaik.

2.3.2. Pengaruh Kepuasan Kerja

Pengaruh kepuasan kerja menurut Robbins (2003) antara lain yaitu:

- a. Terhadap Produktivitas

Produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja hanya jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa apa yang telah dicapai oleh perusahaan sesuai dengan apa yang karyawan terima (upah/gaji) yaitu adil dan wajar serta diasosiasikan dengan performamkerja yang unggul. Performansi kerja menunjukkan tingkat kepuasan kerja seorang pekerja, karena perusahaan dapat mengetahui aspek- aspek pekerjaan dari tingkat kebersihan yang diharapkan.

b. Ketidakhadiran (*Absenteisme*)

Kemangkiran yang tinggi disebabkan oleh kepuasan kerja yang rendah. Sementara kepuasan kerja yang tinggi maka tingkat kemangkiran akan rendah.

c. Keluarnya Pekerja (*Turnover*)

Tingkat kepuasan karyawan yang tinggi akan meminimasi tingkat keluarnya karyawan. berhenti atau keluar dari pekerjaan mempunyai akibat ekonomis yang besar, maka besakemungkinannya berhubungan dengan ketidakpuasan kerja.

Kepuasan kerja menurut Kuswadi (2004) dapat membantu memaksimalkan kinerja pegawai dalam jangka panjang akan menghasilkan, yaitu:

- a. Pegawai yang puas cenderung bekerja dengan kualitas yang lebih baik.
- b. Pegawai yang puas cenderung bekerja lebih produktif.
- c. Pegawai yang puas cenderung bekerja lebih lama dalam organisasi tempat pegawai tersebut bekerja.
- d. Pegawai yang puas cenderung dapat bekerja sama.

Penelitian ini akan menggunakan indikator kepuasan kerja yang diambil dari Teori Luthans (2009). Indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi adalah

gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, promosi pekerjaan dan penyeliaa (supervisi).

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang terkait dengan motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan telah dilakukan sebelumnya. Beberapa penelitian tersebut yang memberikan tambahan informasi kepada peneliti dapat dilihat pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel dan Metode Analisis	Resume Penelitian
1	S. Chintalloo and Jyoti Devi Mahadeo (2013)	<i>Effect of Motivation on Employees' Work Performance at Ireland Blyth Limited</i>	Variabel Independen: Motivasi Kerja Variabel Dependen: Kinerja karyawan Metode Analisis: Analisis Regresi	Analisis telah mengungkapkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara motivasi dan kinerja karyawan
2	Subudi dkk (2015)	Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Pns) di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali	Variabel Independen: Motivasi Variabel Dependen: Kepuasan kerja dan kinerja pegawai Metode Analisis: <i>Parsial Least Square (PLS)</i>	Dari hasil penelitian diketahui bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan dan kinerja pegawai dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
3	Khan et al (2012)	<i>Impact of job satisfaction on employee performance: An empirical study of aoutonomous mediczl institution of pakistan</i>	Variabel Independen: Kepuasan Kerja Variabel Dependen: Kinerja karyawan Metode Analisis: Analisis regresi berganda	Dari hasil penelitian menyatakan 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.

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel dan Metode Analisis	Resume Penelitian
4	Awan dan Asghar (2014)	Impact Of Employee Job Satisfaction On Their Performance... A Case Study Of Banking Sector In Muzaffargarh District, Pakistan.	Variabel Independen: Kepuasan kerja Variabel Dependen: Kinerja Karyawan Metode Analisis: Descriptive statistics	Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan paket pembayaran gaji, keamanan kerja, dan sistem penghargaan berkorelasi positif. Dan dampaknya kepuasan ini langsung dan signifikan pada kinerja pekerjaan karyawan
5	Hanafi dan Yohana (2017)	Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt BNI Lifeinsurance	Variabel Independen: Motivasi dan lingkungan kerja Variabel Dependen: Kinerja karyawan Metode Analisis: Structural Equation Modeling	Dari hasil penelitiannya mengemukakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
6	Rizaldi (2017)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Laju Perdana Indah Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi	Variabel Independen: Motivasi Kerja Variabel Dependen: Kinerja karyawan Metode Analisis: Structural Equation Modeling	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, dan Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan motivasi kerja apabila dimediasi oleh kepuasan kerja akan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel dan Metode Analisis	Resume Penelitian
7	Wihatmoyo (2014)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Deltomed di Wonogiri.	<p>Variabel Independen: Motivasi kerja dan gaya kepemimpinan</p> <p>Variabel Dependen: Kepuasan kerja</p> <p>Metode Analisis: Regresi linier berganda</p>	Hasil penelitian menyatakan bahwa Variabel motivasi kerja memang mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

2.5 Pengaruh Antar Variabel

2.5.1 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi akan mempengaruhi baik buruknya hasil atas pekerjaan yang dilakukan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya (Gitosudarmo, 2001). Motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja, sehingga kuat atau lemahnya motivasi kerja pegawai ikut menentukan kinerja karena kinerja seseorang tergantung pada kekuatan motifnya. Motif yang dimaksud disini adalah keinginan dan dorongan atau gerak yang ada dalam diri setiap individu untuk mencapai suatu sasaran.

Saleem *et al* (2010) menggambarkan motivasi sebagai tenaga penggerak yang membuat seseorang memiliki keinginan untuk melakukan yang terbaik dari apa yang mereka lakukan. Hasil penelitian (Chintallo dan Mahadeo, 2013),

menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkannya. Oleh karena itu dalam penelitian ini diajukan hipotesis kedua sebagai berikut:

H1: Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.5.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Pemberian motivasi yang cocok oleh pimpinan kepada para karyawan cenderung akan menimbulkan kepuasan pada diri karyawan. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan menimbulkan frustrasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. 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. Suwatno (2000) dalam Merlianti (2006) menyatakan salah satu tujuan dari pemberian motivasi kepada karyawan adalah untuk meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian Subudi dkk (2015) menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja memang mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu dalam penelitian ini diajukan hipotesis kedua sebagai berikut:

H2: Motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan

2.5.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Produktifitas dan kemajuan perusahaan akan ditentukan oleh kinerja karyawan oleh karena itu karyawan harus diperhatikan dan didorong untuk selalu konsisten memberikan hasil yang maksimal dalam pekerjaannya. Pada dasarnya seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiannya pada perusahaan apabila dalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan (Koesmono,2005). Dengan diperolehnya kepuasan kerja oleh pegawai baik itu dengan pemberian gaji yang sesuai, pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keahliannya, dan hubungan dengan atasan terjalin dengan baik, hal ini akan meningkatkan kinerja para pegawainya (Luthans, 2006). Hasil penelitian Khan *et al* (2012) dan Awan (2014), menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja. Kepuasan kerja yang didapatkan pegawai akan membentuk komitmen pegawai dalam bekerja yang selanjutnya dapat meningkatkan kinerja karyawan atau pegawai. Ketika pekerja tidak memiliki kepuasan dalam pekerjaannya, maka akan mempengaruhi kinerjanya dalam bekerja. Berdasarkan hal tersebut dapat diketahui bahwa kepuasan kerja secara tidak langsung dapat meningkatkan motivasi karyawan yang berdampak pada peningkatan kinerja. Oleh karena itu dalam penelitian ini diajukan hipotesis kedua sebagai berikut:

H3: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

2.5.4 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi

Motivasi menjadi hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan agar karyawan dapat bekerja dengan giat dan memberikan hasil yang maksimal dalam pekerjaannya. Pihak manajemen perusahaan akan melakukan usaha pemotivasian pada karyawan dengan serangkaian usaha tertentu sehingga motivasi karyawan akan tetap terjaga. Kepuasan kerja karyawan menjadi perhatian utama para manajer, akademisi/peneliti dan juga masyarakat umum, karena alasan seseorang masuk menjadi anggota organisasi atau bekerja pada suatu perusahaan diantaranya adalah untuk memperoleh kepuasan kerja. Sedangkan kepuasan kerja yang rendah mengakibatkan produktivitas karyawan juga rendah. Maka sangat penting bagi pengelola organisasi untuk memperhatikan kepuasan kerja karyawan agar tercapai efisiensi dan efektivitas organisasi melalui karyawan yang puas dan berkinerja tinggi. Penelitian yang dilakukan oleh Yohana dan Hanafi (2017) mengemukakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan. Ketika seseorang memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam dirinya akan menciptakan semangat kerja dan rasa puas yang tinggi atas pekerjaan yang dilakukannya, sehingga kinerja yang dihasilkan karyawan akan tinggi juga.

H4 : Kepuasan kerja memiliki peran dalam memediasi pengaruh motivasi pada kinerja karyawan

2.6 Kerangka Pemikiran

Gilbert (1997) dalam Notoatmojo (2003) mendefinisikan kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya. Kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat ditampilkan dari penampilan seorang karyawan. Setiap perusahaan menginginkan untuk mempunyai karyawan yang berprestasi, karena dengan mempunyai karyawan yang berprestasi akan memberikan hasil kerja yang optimal sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Kelangsungan hidup suatu perusahaan akan ditentukan oleh kinerja karyawannya. Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menimbulkan motivasi kerja yang tinggi kepada karyawannya dan peduli dengan kepuasan karyawan.

Suwatno (2000) dalam Merlianti (2006) menyatakan salah satu tujuan dari pemberian motivasi kepada karyawan adalah untuk meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan. Menurut Prabu (2005) dalam Kartika dan Kaihatu (2010) mengemukakan bahwa faktor-faktor motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi faktor-faktor motivasi yang diberikan maka akan semakin tinggi kepuasan kerja pegawai.

Kepuasan kerja yang diterima dan dirasakan oleh seseorang pegawai akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaannya. Dengan diperolehnya kepuasan kerja oleh pegawai baik itu dengan pemberian gaji yang sesuai, pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keahliannya, dan hubungan

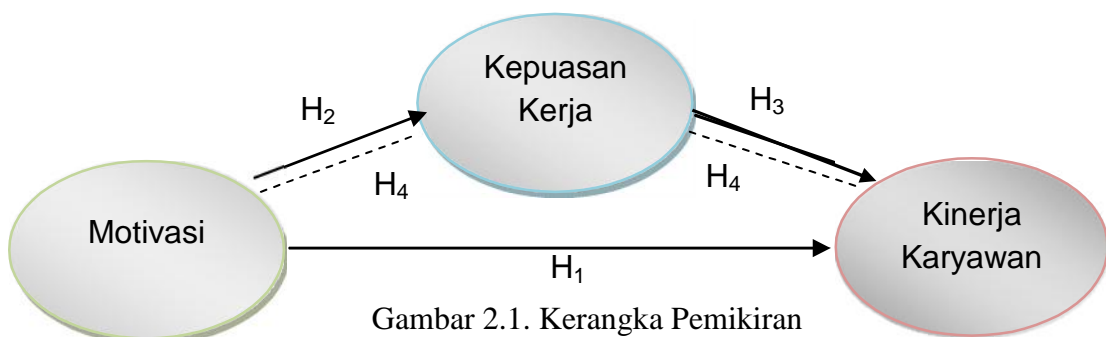
dengan atasan terjalin dengan baik, hal ini akan meningkatkan kinerja para pegawainya (Luthans, 2006).

Uraian diatas membuat penulis berasumsi bahwa ketika seorang karyawan yang berkerja sebagai *frontliner* di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk kota Bandar Lampung yang 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 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

2.7 Hipotesis Penelitian

Menurut Tanzeh (2009), hipotesis merupakan pengembangan dari hubungan antar variabel yang saling mempengaruhi dengan melalui dugaan. Arti hipotesis akan menjadi “*thesis*” jika telah dibuktikan kebenarannya dengan melalui penelitian. Berdasarkan pada landasan teori dan kerangka pemikiran tersebut di atas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H1 : Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H2 : Motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan .
- H3 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H4 : Kepuasan kerja memiliki peran dalam memediasi pengaruh motivasi pada kinerja karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2003) , metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Penelitian kuantitatif diartikan sebagai penelitian yang mencoba mengkuantisir data secara tipikal, membuat kesimpulan penelitian meliputi proses analisis statistik dengan jumlah sampel yang relatif banyak dan diambil dari kasus yang representatif. Pengukuran datanya terstruktur atau berpedoman pada daftar pernyataan/pertanyaan dengan skala pengukuran tertentu. Analisis datanya menggunakan rumus statistik dan hasilnya memberikan rekomendasi tentang suatu alternatif tindakan.

Penulis dalam penelitian ini akan 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 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Lampung dibagian *fontliner*.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi dari penelitian ini terletak di 16 kantor cabang Bank Mandiri Tbk di Bandar Lampung, dapat dilihat pada Tabel 3.1

Tabel 3.1 Tabel Kantor Cabang PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Lampung

No	Kode Cabang	Nama Cabang	Alamat
1	11400	Malahayati	Jl. Laks. Malahayati No. 03 Teluk Betung
2	11401	Teluk Betung	Jl. Laks. Malahayati No. 30 Teluk Betung
3	11402	Cut Mutia	Jl. Cut Meutia No. 46 Telukbetung Utara
4	11403	WR. Supratman	Jl. W.R Supratman No. 70
5	11404	Kotabumi	Jl. Jendral Sudirman No. 43
6	11405	Metro	Jl. AH Nasution no 17
5	11406	Kartini	Jl. Kartini no 79
6	11407	Bambu Kuning	Jl. Bukit Tinggi No. 21 D
7	11408	Radin Intan	Jl. Radin Intan No. 132
8	11409	Teuku Umar	Jl. Teuku Umar No. 07
9	11410	Pringsewu	Jl. Jend. Ahmad Yani No 18
10	11411	Bandar Jaya	Jl. Proklamator Raya
11	11412	Tulang Bawang	Jl. Lintas Timur Unit 2, Tulang Bawang
12	11413	Way Halim	Jl. Kimaja No. 131
13	11414	Pasar Tengah	Jl. Raden Intan Blok B No. 6-7
14	11415	Kalianda	Jl. Lubuk Timbangan
15	11421	Antasari	Jl. Pangeran Antasari No. 149
16	11493	Liwa	Jl. Raden Intan Way Mengaku, Balik Bukit

Pengumpulan data dilaksanakan pada Bulan September sampai dengan Oktober 2018.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Teknik pengambilan data yang dilakukan adalah dengan angket/kuesioner berupa pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk diisi sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya. Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan data. Dengan teknik pengumpulan data yang tepat akan dapat diperoleh data yang obyektif, valid dan reliabel.

Teknik pengumpulan data yang diperoleh adalah sebagai berikut :

1. Studi kepustakaan (*Library Research*), dapat dikumpulkan melalui literatur, tulisan ilmiah yang ada hubungannya dengan permasalahan yang diteliti.
2. Studi lapangan (*Field Research*), dilakukan langsung ke obyek penelitian, jenis-jenis data yang akan unguap dengan masin-masing alat antara lain :
 - a. Observasi, yaitu mengadakan pengamatan langsung pada obyek penelitian
 - b. Interview, yaitu untuk memperoleh data yang dinilai dapat melengkapi data pokok dengan serangkaian wawancara
 - c. Kuesioner, yaitu tehnik pengumpulan data primer dengan cara mengajukan beberapa pernyataan secara tertulis dengan alternatif Jawaban yang diajukan kepada responden

Dokumentasi, yaitu tehnik pengumpulan data sekunder yang diperoleh dari laporan-laporan administrasi dan kegiatan kerja karyawan.

3.4 Jenis dan Sumber Data

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

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). 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 karyawan bagian *Frontliner* di Bank Mandiri kota Bandar Lampung sebagai responden dengan instrumen utama berupa angket (kuesioner). Sebagai data pendukung, diperoleh melalui wawancara dengan pegawai.

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). 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 karyawan bagian *Frontliner* di Bank Mandiri kota Bandar Lampung yang ada dalam arsip basis data kepegawaian.

3.5 Populasi

Populasi merupakan objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2003). Populasi yang akan diteliti karyawan bagian *Frontliner* di Bank Mandiri Area Lampung yang berjumlah 212 orang.

3.6 Skala Pengukuran

Penulis akan menggunakan skala likert dalam penelitian ini. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, pengaruh dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2003). Skala likert merupakan skala interval maka bisa dianalisis dengan menggunakan alat analisis parametrik seperti analisis regresi (Suliyanto, 2011). Dalam prosedur skala likert ini sejumlah pertanyaan disusun dengan jawaban responden berada dalam satu kontinum antara sangat setuju sampai sangat tidak setuju dengan pemberian bobot sebagai berikut:

Tabel 3.2 Skala Likert

Kode	Makna Jawaban	Skor Jawaban
STS	Sangat Tidak Setuju	1
TS	Tidak Setuju	2
RR	Ragu-Ragu	3
S	Setuju	4
SS	Sangat Setuju	5

Sumber: (Sugiyono, 2003)

3.7 Variabel Penelitian, Definisi Operasional dan Indikator Variabel

3.7.1. Variabel Penelitian

Variabel merupakan gejala yang menjadi fokus dalam penelitian untuk diamati dan variabel merupakan atribut dari sekelompok orang atau obyek yang mempunyai variasi antara satu dengan yang lainnya dalam kelompok itu (Sugiyono, 2003).

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Variabel bebas (Independent Variabel) yaitu variabel yang mempengaruhi variabel lain adalah Motivasi (X).
- b. Variabel terikat (Dependent Variabel) yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain adalah Kinerja Karyawan (Y).
- c. Variabel mediasi atau yang sering disebut variabel *intervening* yaitu variabel yang secara teoritis dapat mempengaruhi hubungan kausal antara variabel bebas terhadap variabel terikat adalah Kepuasan Kerja (M).

3.7.2. Definisi Operasional dan Indikator Variabel

Definisi operasional berisikan indikator dari suatu variabel yang memungkinkan peneliti mengumpulkan data secara relevan sehingga dari masing-masing variabel tersebut lebih terarah dan sesuai dengan metode pengukuran yang telah direncanakan. Definisi operasional masing-masing variabel sebagai berikut :

Tabel 3.3. Definisi Operasional

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Motivasi	Motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan (Siagian, 2002)	a. <i>External motivation</i> b. <i>Introjected motivation</i> c. <i>Identified motivation</i> d. <i>Intrinsic motivation</i> (Gagne et al, 2010)	Likert
Kepuasan Kerja (M)	Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dan banyaknya yang diyakini yang seharusnya diterima (Robbin, 2010)	a. Gaji b. Pekerjaan itu sendiri b. Rekan kerja c. Promosi pekerjaan d. Penyelia (supervisi) (Luthans,2009)	Likert
Kinerja karyawan (Y)	Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (Sedarmayanti, 2011)	a. Kinerja Tugas b. Kinerja Kontekstual (Borman dan Motowidlo dalam Hwang dan Yang, 2014)	Likert

3.8 Metode 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) 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 :

$$= + B +$$

dimana :

= Variabel laten (konstruk) endogenus

= Variabel laten (konstruk) eksogenus

= faktor unik atau kesalahan (*error*) struktural.

Persamaan spesifikasi model pengukuran (*measurement model*) menentukan variabel mana mengukur konstruk mana, serta menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang di hipotesiskan antar konstruk atau variabel.

Pengukuran untuk indikator endogenus adalah :

$$Y = \eta + \epsilon$$

dimana :

Y = Variabel indikator endogenus

η = variabel laten (konstruk) endogenus

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

Tahapan dalam menganalisis SEM menurut Dachlan (2014), 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 dimasukkan 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 parameter 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 observasi yang terlibat dalam model.
- Menetapkan perlakuan terhadap data yang tidak lengkap dengan cara melakukan perbaikan terhadap data yang tidak lengkap dengan terlebih dahulu memeriksa apakah ketidaklengkapan itu terjadi secara sistematis (*missing at random*) ataukah sistematis (*missing completely at random*) .
- 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 model analisis 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.

3.9 Pengembangan dan Analisis Model Struktural

Tahapan selanjutnya setelah mendapatkan model pengukuran yang valid dan *established* 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 darisebuah konstruk ke konstruk yang lain. Jadi setelah merumuskan masalahpenelitian, selanjutnya mangajukan hipotesis.

b. Mengevaluasi model struktural

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

c. Uji hipotesis relasi struktural

Tahap terakhir dari SEM adalah uji hipotesis mengenai relasi struktural antarkonstruk. Uji hipotesis ini dilakukan dengan menguji signifikansi estimasi parameter model struktural, yaitu koefisien (γ), adalah loading struktural dari konstruk eksogenus ke konstruk endogenus, dan koefisien (β), adalah loading struktural dari konstruk endogenus ke konstruk endogenus lainnya. Untuk uji signifikansi parameter ini difokuskan pada nilai *critical ratio* (C.R.) > 1.96 beserta *p-value* nya dari loading struktural tersebut. Jika *p-value* yang dihasilkan lebih kecil dari tarif signifikan (biasanya 5% atau 1%), maka hipotesis nol yang menyatakan bahwa “ $\gamma = 0$ atau $\beta = 0$ (loading struktural bernilai 0)” tidak diterima. Tidak diterimanya hipotesis nol dapat diartikan bahwa konstruk independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap konstruk endogenus.

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan yang diperoleh dari penelitian ini adalah bahwa penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan, yaitu:

1. Motivasi karyawan *frontliner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, hal ini menunjukkan bahwa jika motivasi yang dimiliki karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk semakin tinggi maka kinerja yang dihasilkan juga akan semakin baik.
2. Motivasi karyawan *frontliner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan *frontliner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, hal ini menunjukkan bahwa motivasi yang dimiliki karyawan semakin tinggi maka semakin besar rasa puas yang dirasakan oleh karyawan *frontliner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
3. Kepuasan kerja karyawan *frontliner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan *frontliner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, hal ini menunjukkan bahwa semakin besar rasa puas atas pekerjaan dan lingkungan kerja yang dirasakan karyawan karyawan

frontliner PT Bank Mandiri (Persero) Tbk akan menghasilkan kinerja yang semakin tinggi juga.

4. Kepuasan kerja memiliki peran dalam memediasi pengaruh motivasi pada kinerja karyawan karyawan *frontliner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Karyawan yang memiliki motivasi dalam dirinya akan menciptakan semangat kerja yang tinggi dan tingkat kepuasan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya yang tinggi pula, sehingga kinerja yang dihasilkan karyawan akan tinggi juga.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan *frontliner* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Lampung dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, maka peneliti mengajukan beberapa saran, sebagai berikut :

1. Manajemen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Lampung sebaiknya memberikan motivasi eksternal bagi pegawai *frontliner* tidak hanya pada imbalan moneter seperti gaji dan bonus, tetapi perlu juga diperhatikan motivasi eksternal lainnya, seperti kenaikan jabatan atau pangkat, penghargaan dari atasan, pengakuan dari tempat kerja, dan lingkungan kerja.
2. Manajemen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Lampung khususnya bagi atasan langsung *frontliner* perlu mampu membina hubungan komunikasi yang baik antar karyawan dan atasan, mendengarkan masukan dan keluhan mereka serta memperlakukan mereka secara adil dengan tujuan para *frontliner* akan

merasa nyaman dan menumbuhkan kepuasan kerja karyawan *frontliner* di Bank Mandiri di Bandar Lampung.

3. Manajemen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Lampung perlu untuk meningkatkan kerja sama tim dengan memunculkan kesadaran karyawan bahwa meskipun setiap karyawan memiliki tanggung jawab sendiri-sendiri, mereka berada dalam sebuah organisasi sehingga dibutuhkan kerjasama yang baik untuk mencapai tujuan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Awan, A.G. dan Asghar, I. 2014. *Impact of Employee Job Satisfaction on Their Performance*.
- Befort and Hatstrup. 2003. *Valuing Task and Contextual Performance: Experience, Job Roles, and Ratings of the Importance of Job Behaviors-Journal Applied H.R.M Research Volume 8*
- Chintallo, S dan Mahadeo, J. 2013. *Effect of Motivation on Employees Work Perfomance at Ireland Blyth Limited. Proceedings of 8th Annual London Business Research Conference Imperial Collage, London, UK, 8 ISBN: 978-1-922069-28-3.*
- Dachlan, Usman. 2014. *Panduan Lengkap Structural Equation Modelling tingkat dasar*. Semarang: Lentera Ilmu.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen Edisi 2*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gagne, M., Forest, J., Gilbert, M., Aube, C., Morin, E., & Malorni, A. 2010. *The motivation at work scale: Validation evidence in two languages. Educational and Psychological Measurement*.
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. UNDIP. Semarang.
- Gitosudarmo, Indriyo dan Agus Mulyono. 2001. *Prinsip Dasar Manajemen*. Edisi 3. BPFE. Yogyakarta.
- Hamzah B. Uno. 2007. *Teori Motivasi dan Pengukurannya (Analisis di Bidang Pendidikan)*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hanafi, B., & Yohana, C. 2017. Pengaruh motivasi, dan lingkungan kerja, terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT. Bni Life Insurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 5(1), 73-89. <https://doi.org/https://doi.org/10.21009/JPEB.005.1.6>
- Hasibuan, M. S. P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Hwang dan Yang. 2014. *Personality Traits and Simultaneous Reciprocal Influences Between Job Performance and Job Satisfaction. Chinese Management Studies Vol.8 No.1.*

- Kartika, E W., dan Kaihatu, T. S. (2010). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 12(1): 100-112.
- Khan et. al. (2012). *Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study of Autonomous Medical Institution of Pakistan*. *African Journal of Business Management*, Vol. 6 (7), 2697-2705.
- Koesmono, T. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, V(7), No. 2, 170-188.
- Kuswadi. (2004). Cara Mengukur Kepuasan Karyawan. Jakarta: Elex Media Komputindo, Kelompok Gramedia.
- Luthans, Fred. 2009. Perilaku Organisasi, Edisi 10 Cetakan 1. Andi Offset. Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar. 2014. Evaluasi Kinerja SDM. PT Refika Aditama. Bandung.
- Mas'ud, Fuad. 2004. Survai Diagnosis Organisasional. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Merlianti, Rika. 2006. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk (KANDATEL) Bandung. Skripsi. Universitas Widyatama Bandung.
- Notoatmojo, Soekidjo. 2003. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Rineka Cipta. Jakarta.
- 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, Ahmad Fawzi Mohd. Basri. 2005. *Performance appraisal: Sistem yang Tepat Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Rizaldi, Yanuar. 2017. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Laju Perdana Indah Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. Tesis. Universitas Lampung.
- Robbins, S.P. 2003. Perilaku Organisasi. PT. Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta
- Saleem, Rizwan, Azeem Mahmood, Asif Mahmood. 2010. *Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile Telecommunication Service Organizations of Pakistan*. *International Journal of Business and Management*. Vol. 5, No. 11. pp. 213-222.
- Sedarmayanti. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Rafika Aditama. Bandung.
- Siagian, Sondang P. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. PT. Aksara. Jakarta.

- Sinungan, Muchdarsyah. 2000. Produktivitas Apa dan Bagaimana. Bumi Aksara. Jakarta.
- Subudi, dkk. 2015. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Pns) Di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali. E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 4.11 (2015) : 823-840
- Sugiyono. 2003. Metode Penelitian Bisnis. Alfabeta. Bandung.
- Suliyanto. 2011. Ekonometrika Terapan: Teori & Aplikasi dengan SPSS. ANDI. Yogyakarta.
- Sutrisno, E. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Suwondo, D. I., & Sutanto, E. M. (2015). Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan. Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, 17(2), 135–144.
- Tanzeh, Ahmad. 2009. Pengantar Metode penelitian. Teras. Yogyakarta.
- Uno, Hamzah. 2007. Teori Motivasi dan Pengukurannya. Bumi Aksara. Jakarta.
- Wihatmoyo, Galih. 2014. Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Deltomed di Wonogiri. Universitas Muhammadiyah Surakarta.