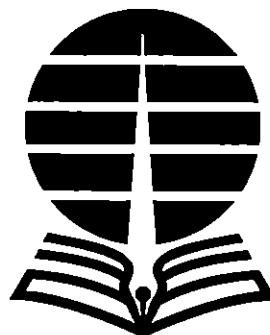


TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA KINERJA KARYAWAN PT. PERTAMINA TRANS KONTINENTAL DI JAKARTA



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

IGA ARNANDA

NIM : 500784416

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2018**

ABSTRAK

PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA KINERJA KARYAWAN PT PERTAMINA TRANS KONTINENTAL DI JAKARTA

Iga Arnanda
igaarnanda@gmail.com

Program Pasca Sarjana
Universitas Terbuka

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh Karakteristik Pekerjaan (X1) dan Motivasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) serta Kinerja (Z). Penelitian dilatarbelakangi dari kurangnya kerjasama antara karyawan, rendahnya tingkat disiplin karyawan, kurangnya tingkat kehadiran karyawan dan kinerja karyawan yang belum optimal. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Metode Kuantitatif, SPSS dan SEM Lisrael. Penelitian dilakukan pada karyawan PT Pertamina Trans Kontinental bagian divisi procurement yang berjumlah 174 karyawan. Masalah penelitian yang akan diteliti mengenai (1) Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pertamina Trans Kontinental. (2) Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pertamina Trans Kontinetal. (3) Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan PT Pertamina Trans Kontinental. (4) Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT Pertamina Trans Kontinental. (5) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Pertamina Trans Kontinental. Data dikumpulkan menggunakan instrumen kuesioner. Adapun tahapan metode analisis data yang digunakan antara lain analisis awal, analisis frekuensi, uji validitas, uji reabilitas dan uji kecocokan keseluruhan model menggunakan *structural equation modeling* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pertamina Trans Kontinental. (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pertamina Trans Kontinental. (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan PT Pertamina Trans Kontinental. (4) Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan PT Pertamina Trans Kontinental. (5) Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Pertamina Trans Kontinental. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan karakteristik pekerjaan dan motivasi terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan PT Pertamina Trans Kontinental.

Kata Kunci : Karakteristik Pekerjaan, Motivasi, Kepuasan Kerja, Kinerja, PT Pertamina Trans Kontinental.

ABSTRACT

THE INFLUENCE JOB CHARACTERISTICS AND MOTIVATION ON JOB SATISFACTION AND PERFORMANCE OF EMPLOYEES PT PERTAMINA TRANS KONTINENTAL AT JAKARTA

Iga Arnanda
igaarnanda@gmail.com

**Graduate Studies Program
 Indonesia Open University**

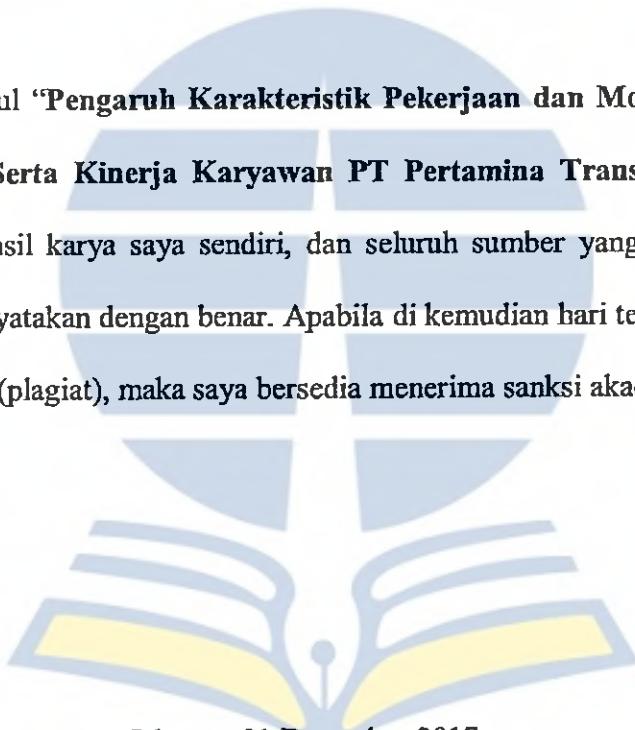
This study has the purpose of analyzing the influence of job characteristics (X1) and motivation (X2) on job satisfaction (Y) and performance (Z) of employees PT pertamina Trans Kontinental in Jakarta. Background of this research from low level of cooperation between employees, the lack of employees discipline, low level of employees attendance and the lack of employees performance. The Method used in this research is quantitative method, SPSS, and SEM Lisrael. The study was conducted of employees PT Pertamina Trans Kontinental part of procurement division for 174 employees. Research problem to be studied about (1) Influence of job characteristics to job satisfaction of employees PT Pertamina Trans Kontinental. (2) The influence of motivation on work satisfaction of employees PT Pertamina Trans Kontinental. (3) Influence of job characteristics on performance of employees PT Pertamina Trans Kontinental. (4) The influence of motivation on performance of employees PT Pertamina Trans Kontinental. (5) The effect of job satisfaction on performance of employees PT Pertamina Trans Kontinental. In the data collection using questionnaire instrument. The stages of data analysis methods used beginning analysis, frequency analysis, validity test, reliability test and overall fit model using structural equation modeling (SEM). The result of research shows that (1) There is positive influence and significant job characteristics to job satisfaction of employees PT Pertamina Trans Kontinental. (2) There is positive influence and significant motivation to job satisfaction of employees PT Pertamina Trans Kontinental. (3) There is a positive influence and significant job characteristics to performance of employees PT Pertamina Trans Kontinental. (4) There is positive influence and significant motivation to performance of employees PT Pertamina Trans Kontinental. (5) There is positive influence and significant job satisfaction on performance of employees PT Pertamina Trans Kontinental. So, it can be concluded that there is a positive relationship and significant job characteristics and motivation to job satisfaction and performance of employees PT Pertamina Trans Kontinental.

Keywords : Job Characteristics, Motivation, Job Satisfaction, Performance, PT Pertamina Trans Kontinental.

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER MANAJEMEN**

LEMBAR PERNYATAAN

TAPM yang berjudul “Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan PT Pertamina Trans Kontinental di Jakarta” adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.



Jakarta, 01 Desember 2017

Yang Menyatakan



(Iga Arnanda)
NIM 500784416

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan PT. Pertamina Trans Kontinental di Jakarta.

Penyusun TAPM : Iga Arnanda
 NIM : 500784416
 Program Studi : Magister Manajemen Sumber Daya Manusia
 Hari/Tanggal : Sabtu/20 Januari 2018

Menyetujui :

Pembimbing I,



Dr. FX. Bambang Wiharto, M.M.

Pembimbing II,



Dr. Wilfridus B. Elu, M.Si

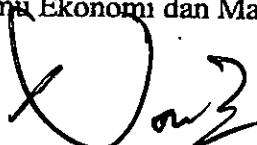
Pengaji Ahli



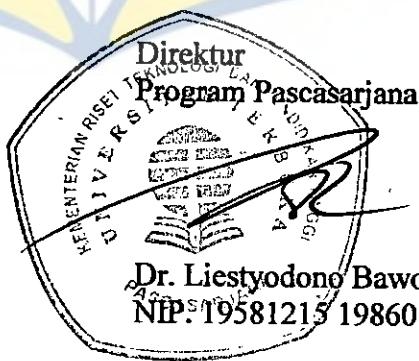
Dr. Taufani C. Kurniatun, M.Si.

Mengetahui,

Ketua Bidang
Ilmu Ekonomi dan Manajemen



Mohammad Nasoha, S.E., M.Sc.
NIP. 19781111 200501 1 001



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

PENGESAHAN

Nama : Iga Arnanda
 NIM : 500784416
 Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia
 Judul TAPM : Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan PT Pertamina Trans Kontinental di Jakarta.

Telah dipertahankan dihadapan Sidang Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Program Pascasarjana Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Universitas Terbuka pada :

Hari/tanggal : Sabtu, 20 Januari 2018

Waktu : 15.00-16.30 WIB

dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi

Drs. Irlan Soelaeman, M.Ed



Penguji Ahli

Dr. Taufani C. Kurniatun, M.Si



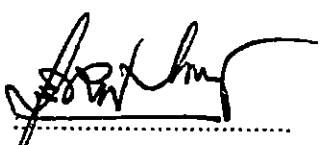
Pembimbing I

Dr. FX. Bambang Wiharto, M.M



Pembimbing II

Dr. Wilfridus B. Elu, M.Si



KATA PENGANTAR

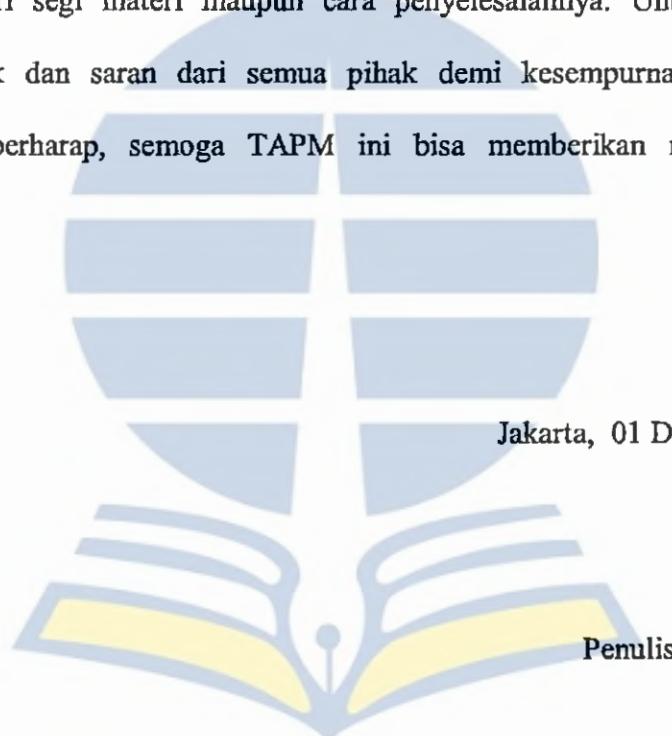
Puji syukur saya panjatkan kehadirat Allah Subhanahu Wa Ta'ala karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan penulisan TAPM program Magister yang berjudul "Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan PT Pertamina Trans Kontinental di Jakarta" tepat pada waktunya sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Magister Manajemen di Program Pascasarjana Universitas Terbuka.

Penelitian ini dilaksanakan di PT Pertamina Trans Kontinental Jakarta yang beralamat di Kramat Raya Jakarta Pusat. Saya menyadari bahwa dalam penulisan TAPM ini telah banyak bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak sejak awal perkuliahan hingga penulisan TAPM. Untuk itu saya mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu antara lain kepada:

1. Bapak Dr. Liestyodono Bawono, M.Si selaku Direktur Pascasarjana.
2. Bapak Mohamad Nasoha, S.E., MSc selaku Kepala Bidang Ilmu Ekonomi dan Manajemen.
3. Bapak Dr. FX. Bambang Wiharto, M.M selaku Pembimbing 1 dan Bapak Dr. Wilfridus B. Elu, S.E., M.Si selaku Pembimbing 2 yang sudah menyediakan waktu, tempat, tenaga maupun ide untuk mengarahkan saya di dalam penyusunan TAPM PPS UT.
4. Bapak Drs. Irlan Soelaeman, M.Ed selaku Ketua Komisi.
5. Ibu Dr. Taufani C. Kurniatun, M.Si selaku Pengaji.
6. Ibu Dra Rasyimah Rasyid M.Pd selaku penanggung jawab PPS UPB JJ UT Jakarta yang sudah banyak membantu dalam proses perkuliahan kami.

7. Seluruh karyawan PT Pertamina Trans Kontinental Jakarta.
8. Kedua orang tua yang telah memberikan dukungan baik dalam doa maupun semangat hingga saya dapat menyelesaikan TAPM tepat waktu.
9. Teman-teman UTMM angkatan 2016.1 yang sudah senantiasa memotivasi dan mendoakan saya tiada henti.

Akhir kata, saya menyadari masih terdapat banyak kekurangan dalam penulisan TAPM ini baik dari segi materi maupun cara penyelesaiannya. Untuk itu, saya mengharapkan kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan penulisan selanjutnya. Saya berharap, semoga TAPM ini bisa memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu.



Jakarta, 01 Desember 2017

RIWAYAT HIDUP

Nama : Iga Arnanda
NIM : 500784416
Program Studi : Magister Manajemen Sumber Daya Manusia
Tempat / Tanggal Lahir : Jakarta / 30 Maret 1994

Riwayat Pendidikan :

Lulus TK di TK Melati Jakarta, pada tahun 1999
Lulus SD di SD Negeri Kebon Pala 13 Pagi, pada tahun 2005
Lulus SMP di SMP Negeri 275 Jakarta, pada tahun 2008
Lulus SMA di SMA Negeri 67 Jakarta, pada tahun 2011
Lulus S1-Pendidikan Ekonomi di Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta,
pada tahun 2015

Riwayat Pekerjaan :

Tahun 2014 di SMK Negeri 40 Jakarta
Tahun 2016 s/d Sekarang di PT Pertamina Trans Kontinental Jakarta

Jakarta, 01 Desember 2017

Iga Arnanda
NIM.500784416

DAFTAR ISI

	Hal
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
LEMBAR PENGESAHAN BEBAS PLAGIASI.....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN TAPM	iv
LEMBAR PENGESAHAN TAPM	v
KATA PENGANTAR	vi
RIWAYAT HIDUP	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Kegunaan Penelitian.....	8
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	
1. Kinerja	10
2. Kepuasan Kerja	16
3. Karakteristik Pekerjaan.....	20
4. Motivasi	26
B. Penelitian Terdahulu.....	36
C. Kerangka Berpikir	42
D. Operasionalisasi Variabel	47
 BAB III METODE PENELITIAN	
A. Desain Penelitian.....	54
B. Populasi dan Sampel	55
C. Instrumen Penelitian.....	57

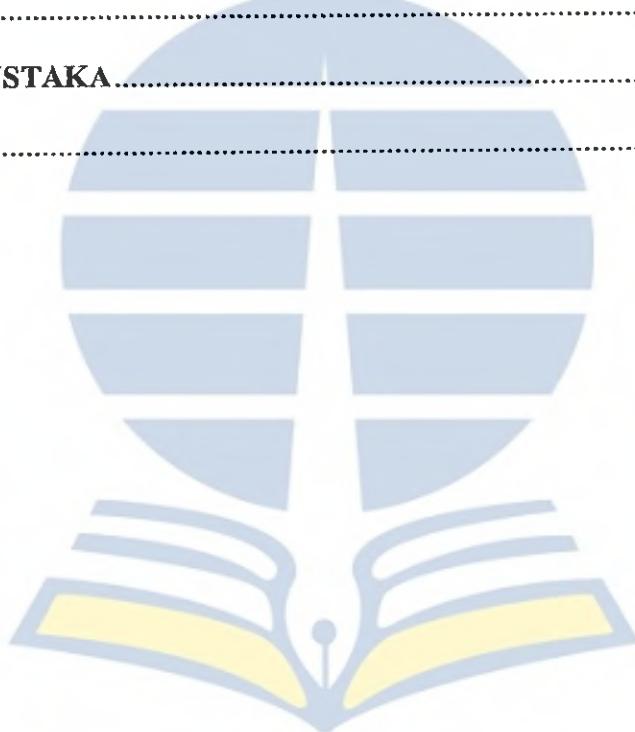
D. Prosedur Pengumpulan Data.....	67
E. Metode Analisis Data	69

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian	
1. Deskripsi Tempat Penelitian	80
2. Profil Responden	81
B. Hasil.....	86
C. Pembahasan	108

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

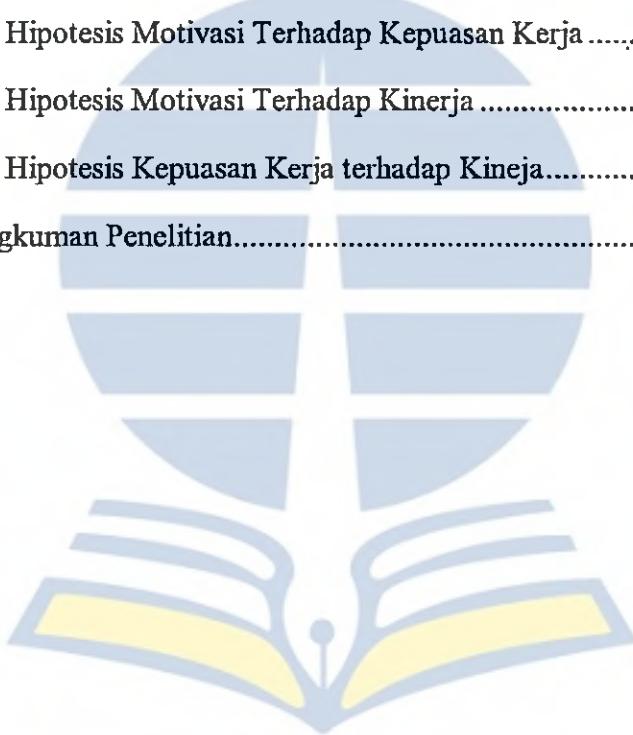
A. Kesimpulan	121
B. Saran.....	123

DAFTAR PUSTAKA..... 126**LAMPIRAN** 129

DAFTAR TABEL

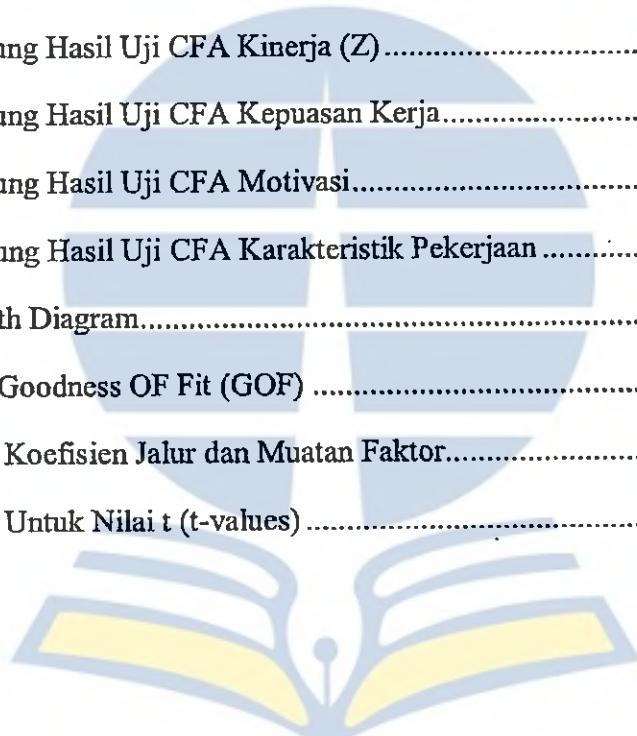
TABEL	Hal
1.1 Rekapitulasi Absensi Karyawan	5
2.1 Penilitian Terdahulu	40
2.2 Definisi Operasional Variabel Penelitian	49
3.1 Variabel Kinerja (Z).....	58
3.2 Skala Penilaian Instrumen Kinerja	60
3.3 Variabel Kepuasan Kerja.....	60
3.4 Skala Penilaian Untuk Kepuasan Kerja	62
3.5 Operasional Variabel Karakteristik Perkerjaan	63
3.6 Skala Penilaian Karakteristik Pekerjaan	65
3.7 Operasional Variabel Motivasi	66
3.8 Skala Penilaian Untuk Motivasi	67
3.9 Hasil Uji Validitas Instrumen Karakteristik Pekerjaan	71
3.10 Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi.....	72
3.11 Hasil Uji Validitas Instrumen Kepuasan	73
3.12 Hasil uji Validitas Instrumen Kinerja.....	74
3.13 Reliabilitas Variabel Penelitian	75
4.1 Karakteristik Jenis Kelamin.....	81
4.2 Karakteristik Berdasarkan Usia	82
4.3 Karakteristik Berdasarkan Status Perkawinan.....	83
4.4 Karakteristik Berdasarkan Tingkat Pendidikan	84
4.5 Hasil Persentase Responden Terhadap Kinerja	87
4.6 Hasil Persentase Responden Terhadap Kepuasan Kerja	88
4.7 Hasil Persentase Responden Terhadap Motivasi	89
4.8 Hasil Persentase Respoden Terhadap Karakteristik Perkerjaan	90

4.9 Kesesuaian Model Kinerja (Z).....	92
4.10 Kesesuaian Model Kepuasan Kerja (Y)	94
4.11 Kesesuaian Model Kepuasan Motivasi	95
4.12 Kesesuaian Model Kepuasan Karakteristik Pekerjaan.....	97
4.13 Analisis Awal Untuk Hasil Estimasi.....	99
4.14 Hasil Uji Kecocokan Keseluruhan Model	102
4.15 Pengujian Hipotesis Karakteristik Pekerjaan Kepuasan Kerja	103
4.16 Pengujian Hipotesis Karakteristik Pekerjaan Kinerja	104
4.17 Pengujian Hipotesis Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja	105
4.18 Pengujian Hipotesis Motivasi Terhadap Kinerja	105
4.19 Pengujian Hipotesis Kepuasan Kerja terhadap Kineja.....	106
4.20 Hasil Rangkuman Penelitian.....	114



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Hal
1.1 Grafik Rata-Rata Kinerja Procurement	6
2.1 Kerangka penelitian	44
4.1 Grafik Jenis Kelamin	82
4.2 Karakteristik Berdasarkan Usia	83
4.3 Karakteristik Berdasarkan Status Perkawinan	84
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	87
4.5 Nilai t-hitung Hasil Uji CFA Kinerja (Z)	91
4.6 Nilai t-hitung Hasil Uji CFA Kepuasan Kerja	93
4.7 Nilai t-hitung Hasil Uji CFA Motivasi	94
4.8 Nilai t-hitung Hasil Uji CFA Karakteristik Pekerjaan	96
4.9 Output Path Diagram	98
4.10 Analisis Goodness OF Fit (GOF)	100
4.11 Diagram Koefisien Jalur dan Muatan Faktor	107
4.12 Diagram Untuk Nilai t (t-values)	108



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Hal
1 Kuesioner Uji Coba Kinerja	129
2 Kuesioner Uji Coba Kepuasan Kerja	132
3 Kuesioner Uji Coba Motivasi	133
4 Kuesioner Uji Coba Karakteristik Pekerjaan.....	134
5 Kuesioner Final Kinerja	135
6 Kuesioner Final Kepuasan Kerja	138
7 Kuesioner Final Motivasi	139
8 Kuesioner Final Karakteristik Pekerjaan.....	140
9 Hasil Validitas dan realibilitas uji coba Kinerja	141
10 Hasil Validitas dan realibilitas uji coba Kepuasan Kerja.....	145
11 Hasil Validitas dan realibilitas uji coba Karakteristik Pekerjaan	148
12 Hasil Validitas dan realibilitas uji coba Motivasi.....	151
13 Pengujian Confirmatory Factor Analysis Karakteristik Pekerjaan.....	154
14 Pengujian Confirmatory Factor Analysis Motivasi	155
15 Pengujian Confirmatory Factor Analysis Kepuasan Kerja	156
16 Pengujian Confirmatory Factor Analysis Kinerja	157
17 Pengujian SEM dengan Tool Lisrel	158
18 Analisis awal terhadap hasil estimasi.....	159
19 Analisis GOF	160
20 Hasil uji kecocokan keseluruhan model.....	161
21 Analisis struktural model.....	162

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Laut Indonesia mencakup 5,8 juta kilometer persegi, terdiri dari perairan territorial seluas 300 ribu kilometer persegi, perairan pedalaman kepulauan seluas 2,8 juta kilometer persegi, zona ekonomi ekslusif (ZEE) seluas 2,7 juta kilometer persegi, serta lebih dari 17.500 pulau. Semuanya menyimpan kekayaan yang luar biasa.

Luas area perairan di Indonesia yang merupakan modal utama dalam mengembangkan industri perkapalan nasional, belum dioptimalkan dengan baik karena masih terkendala. Begitu besar potensi angkutan laut di Indonesia yang sampai sekarang masih belum bisa termanfaatkan dengan baik.

Akan tetapi, potensi yang begitu besar di sektor perhubungan laut Indonesia masih kurang mendapatkan dukungan dari bidang industrinya. Sehingga selama ini perusahaan penyediaan kapal di Indonesia sulit berproduksi efisien, dan tarifnya masih lebih mahal di Indonesia dibandingkan dengan negara lain. Terkait industri penyediaan kapal saat ini, dengan meningkatnya pertumbuhan dan perkembangan industri kapal dalam negeri diharapkan pemerintah mampu menyuplai kebutuhan kapal dalam negeri.

PT Pertamina Trans Kontinental adalah perusahaan penyediaan kapal sebagai armada operasional yang digunakan dalam memenuhi kebutuhan penyewa guna mendukung kegiatan explorasi minyak di lepas pantai dan

darat. Tipe fasilitas armada kapal yaitu SPOB (*Self Propeller Oil Barge*), *Tug Boat & Oil Barge*, *Anchor*, *Multi Purpose Vessel*, *Oil Tanker*, *Harbour Tug*, *Straight Supply Vessel*, *Rigid Inflatable Boat*, *Handling and Tug Supply*, dan *LPG Carrier*.

Visi dari PT Pertamina Trans Kontinental antara lain menjadikan perusahaan sebagai kelas dunia dalam bisnis pelayaran dan jasa maritim sedangkan misinya adalah memiliki standar international dalam kegiatan bisnis perkapalan maupun jasa maritim sebagai nilai tambah untuk perusahaan yang akan mengutamakan kepuasan dari pelanggan dan pemangku kepentingan lain.

Tugas yang dilaksanakan oleh PT Pertamina Trans Kontinental sangat berarti bagi PT Pertamina (Persero) karena seluruh masalah penyediaan kapal menjadi tanggung jawab PT Pertamina Trans Kontinental. Sebagaimana yang dikutip dari web <http://www.ptk-shipping.com/id/port-management/> yang diambil tanggal 01 September 2017 menyebutkan :

“PT Pertamina Trans Kontinental berperan di dalam manajer administrasi pelabuhan atau *join basis operasi* (JOB) memiliki tanggung jawab dan lingkup tugas di dalam pelaksanaan administrasi pada layanan pelabuhan, membuat laporan secara periodik terkait penyelesaian pekerjaannya, mengurus perizinan, mengelola administrasi pelabuhan khusus, melakukan penyetoran jasa pelabuhan kepada PT Pertamina (Persero) dan Pemerintah, melakukan penagihan jasa pelabuhan kepada agen, BP Migas, Kantor Pelabuhan/Administrasi Pelabuhan, membuat laporan kegiatan kepelabuhanan kepada PT Pertamina (Persero), membantu

pengurusan yang berkaitan dengan administrasi kepelabuhanan di Pelabuhan Khusus KKKS dan JOB”.

Seluruh pekerjaan penyediaan kapal memiliki batas waktu untuk penyelesaiannya, jika karyawan tidak dibarengi motivasi kerja yang tinggi selama bekerja maka untuk penyediaan kapal tidak dapat diselesaikan tepat waktu sehingga berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Untuk itu sangat dituntut agar karyawan memiliki karakteristik pekerjaan yang memenuhi kebutuhan perusahaan dan motivasi yang tinggi sehingga memiliki kinerja yang baik dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan.

Faktor penting didalam pengelolaan suatu perusahaan adalah sumber daya manusia. Dengan kata lain karyawan merupakan asset bagi perusahaan dalam mencapai tujuan. Karyawan adalah pelaksana yang menjalankan operasional perusahaan sehingga merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan. Setiap perusahaan haruslah memperhatikan karyawan dan memberdayakannya sehingga perusahaan bisa menjadi lebih berkembang.

Sebagaimana pendapat Ruky (2006) bahwa yang diinginkan organisasi sehubungan dengan sumber daya manusia (karyawan) adalah setiap saat sumber daya manusia harus memiliki persyaratan dalam kompetensi yang akan didayagunakan untuk merealisasi visi dalam mencapai tujuan jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang. Idealnya suatu organisasi memiliki sumber daya manusia yang mampu mewujudkan tujuan organisasi.

Kinerja adalah gambaran dalam tingkat pencapaian pelaksanaan berbagai program kegiatan atau kebijakan untuk mewujudkan visi serta misi, tujuan, dan sasaran-sasaran yang dituangkan di dalam perusahaan melalui

perencanaan strategis. Untuk dapat mengukur kinerja individu, perusahaan harus memiliki tolak ukur yang memiliki kriteria dan terstandarisasi. Sehingga dengan adanya target maupun tujuan yang sudah ditetapkan maka kinerja dari seorang karyawan dapat diketahui dan diukur tingkat keberhasilannya.

Karakteristik pekerjaan adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Menurut Robbins(2003) karakteristik pekerjaan akan menentukan keberhasilan dalam kesesuaian bidang pekerjaan yang ditekuni karyawan dengan pemahaman karakteristik pekerjaan yang diharapkan oleh karyawan untuk berorientasi di dalam pekerjaannya. Sehingga karyawan yang mempunyai karakteristik yang sesuai dengan pekerjaannya maka akan menekuni pekerjaan tersebut dengan tanggung jawab dan konsentrasi yang disertai dengan rasa senang untuk dapat memperoleh hasil yang memuaskan. Oleh karena itu, karakteristik pekerjaan dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Jadi, Jika karyawan memiliki karakteristik pekerjaan yang sesuai dengan pekerjaannya maka kinerjanya karyawan tersebut akan meningkat.

Selanjutnya, motivasi merupakan faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi merupakan faktor penting karena dengan adanya motivasi yang tinggi maka karyawan akan bekerja dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan dan sasaran yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Sebaliknya, jika karyawan tidak memiliki motivasi didalam bekerja maka akan scring menumpuk pekerjaannya dibandingkan mengerjakannya. Sehingga, motivasi seorang karyawan akan terlihat dari aktivitas-aktivitas

yang dilakukannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya didalam perusahaan.

Selain itu, faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah kepuasan kerja. Perasaan dibutuhkan maupun dihargai di dalam perusahaan dapat memotivasi seseorang agar lebih giat lagi selama bekerja untuk mewujudkan tujuan serta sasaran perusahaan. Kepuasan kerja akan tampak dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya maupun terhadap lingkungan kerjanya. Sebaliknya, jika karyawan tidak merasa puas dengan pekerjaannya maka akan terlihat dari sikapnya yang mencerminkan rendahnya kinerja seperti sering absen, gelisah ketika terjadi tuntutan di dalam pekerjaan, dan perpindahan karyawan.

Sebagaimana teori-teori di atas, maka berdasarkan pengamatan awal pada PT Pertamina Trans Kontinental, Sumber daya manusia yang ada belum semuanya memiliki kinerja yang optimal. Hal ini dapat dilihat dari fenomena sebagai berikut :

- Kurangnya kerjasama antar karyawan sehingga menciptakan suasana kerja yang kurang kondusif. Sehingga, hal ini tentu akan berpengaruh terhadap inisiatif dan kreativitas karyawan didalam bekerja. Oleh karena itu, perlu adanya faktor pendukung dari manajemen perusahaan dalam menyelesaikan masalah tersebut.
- Rendahnya tingkat kedisiplinan karyawan, hal ini terlihat dari adanya karyawan yang terlambat datang pada saat jam kerja sudah dimulai namun cepat pulang pada saat jam pekerjaan hampir selesai. Sehingga hal ini jika terjadi secara terus menerus tentu dapat menurunkan produktivitas perusahaan.

- Rendahnya tingkat kehadiran

Tingkat kehadiran dapat terlihat dari data absensi karyawan yang setiap bulannya cenderung naik sebab masih ditemukan karyawan yang tidak hadir dengan alasan izin,sakit dan cuti. Hal ini menandai bahwa kehadiran karyawan masih belum maksimal.

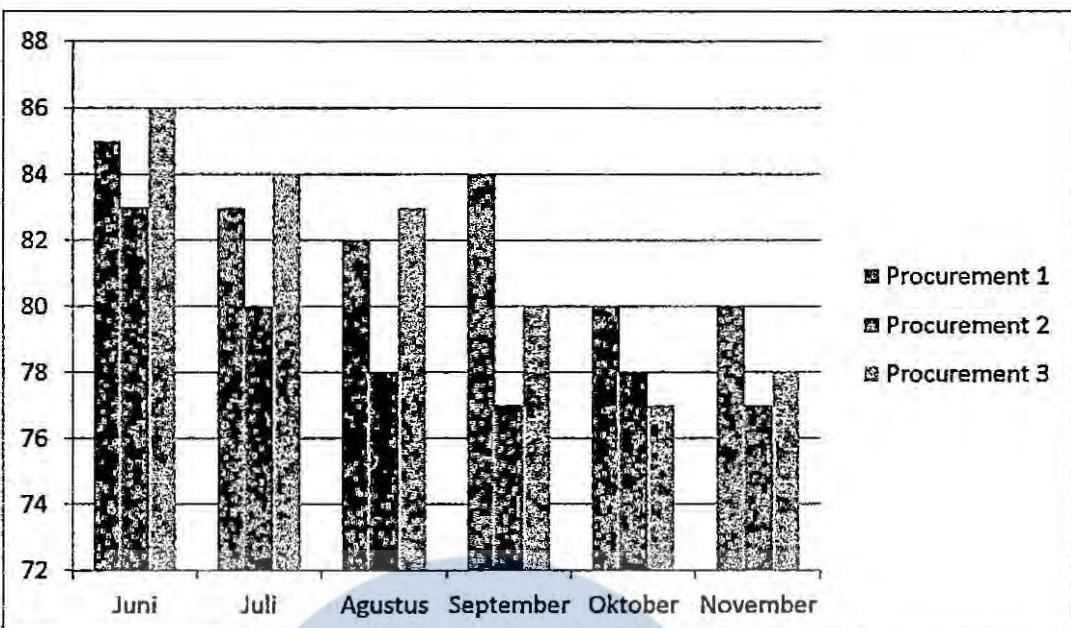
Tabel 1.1
Rekapitulasi Absensi Karyawan bulan Juni-November 2017

No	Bulan	Jumlah Absen	%
1	Juni	41	23
2	Juli	44	25
3	Agustus	49	28
4	September	51	29
5	Oktober	53	30
6	November	57	33

Data diolah oleh peneliti

*) presentase dibandingkan dengan total karyawan 174 orang

- Berdasarkan hasil penilaian kinerja karyawan bahwa setiap bulan kinerja mengalami kecenderungan penurunan.



Sumber : HRD PT Pertamina Trans Kontinental

Gambar 1.1
Grafik Rata-Rata Kinerja Procurement
PT Pertamina Trans Kontinental

Oleh karena itu, berdasarkan fenomena diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “pengaruh karakteristik pekerjaan dan motivasi terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan PT Pertamina Trans Kontinental di Jakarta”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian di atas, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja di PT Pertamina Trans Kontinental ?
2. Bagaimana pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap kinerja di PT Pertamina Trans Kontinental ?

3. Bagaimana pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja di PT Pertamina Trans Kontinental ?
4. Bagaimana pengaruh Motivasi terhadap Kinerja di PT Pertamina Trans Kontinental ?
5. Bagaimana pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja di PT Pertamina Trans Kontinental ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menemukan hasil mengenai :

1. Adanya pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja di PT Pertamina Trans Kontinental.
2. Adanya pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja di PT Pertamina Trans Kontinental.
3. Adanya pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja di PT Pertamina Trans Kontinental.
4. Adanya pengaruh Motivasi terhadap Kinerja di PT Pertamina Trans Kontinental.
5. Adanya pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja di PT Pertamina Trans Kontinental.

D. Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat dari hasil penelitian ini guna sebagai masukan untuk beberapa pihak, yaitu :

1. Manfaat Akademis

- a. Didalam penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan ide yang bermanfaat dalam memahami faktor-faktor yang karakteristik pekerjaan, motivasi terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan.
- b. Pembaca mendapat informasi tambahan dalam melakukan penelitian serupa lebih lanjut.

2. Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis didalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

a. Bagi Peneliti

Dapat memperluas wawasan serta pengetahuan mengenai Karakteristik Pekerjaan, Motivasi, Kepuasan Kerja, dan kinerja pada karyawan.

b. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan masukan bagi perusahaan khususnya mengenai pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta kinerja pada karyawan.

c. Bagi Universitas Terbuka

Sebagai tambahan referensi kepustakaan pada perpustakaan universitas terbuka khususnya program studi magister manajemen.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kinerja

Menurut Hasibuan (2000) berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam mengerjakan tugas-tugasnya berdasarkan pengalaman, waktu, kesungguhan dan kecakapan. Kemudian, sependapat dengan Hasibuan, menurut Mangkunegara (2007) Kinerja yaitu hasil kualitas maupun kuantitas yang bisa dicapai seseorang di dalam melaksanakan tugas maupun tanggung jawab yang sudah diberikan.

Selanjutnya, Fahmi (2013) mengemukakan bahwa Kinerja adalah gambaran pencapaian suatu program kegiatan untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan yang telah tertuang dalam perencanaan strategis di dalam perusahaan. Kemudian, menurut Siagian (2004:125) menyatakan bahwa “Kinerja adalah *Successful role achievement* yang diperoleh dari perbuatannya” .

Sedangkan Wirawan (2009:68) mengemukakan bahwa “Kinerja adalah sinergi yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal karyawan”. Dibawah ini merupakan faktor lingkungan internal dan eksternal karyawan, antara lain :

1. Faktor Internal karyawan yaitu faktor bawaan lahir seperti sifat, bakat, keadaan fisik dan kejiawaan. Selain itu, faktor perkembangan seperti etos kerja, keterampilan, pengalaman, motivasi dan pengetahuan.

2. Faktor lingkungan internal perusahaan. Karyawan memerlukan dukungan dari tempatnya bekerja sehingga mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja.
3. Faktor lingkungan eksternal yang terjadi di luar perusahaan seperti budaya masyarakat yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Selanjutnya, faktor-faktor internal yang berinteraksi dengan faktor eksternal.

Ketiga faktor tersebut merupakan faktor yang dapat dikontrol serta dikondisikan oleh manajer dan karyawan. Akan tetapi, faktor lingkungan internal perusahaan dan internal para karyawan dapat di kontrol manajer.

Malthis dan Jackson (2010) berpendapat bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dari individu, antara lain : (1) kemampuan, (2) motivasi, (3) keberadaan pekerjaan yang dilakukan, (4) hubungan dengan organisasi, (5) dukungan yang diterima.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan perusahaan dengan dipengaruhi motivasi, kemampuan, dukungan yang diterima, pekerjaan yang dilakukan, hubungan organisasi, lingkungan eksternal dan lingkungan internal.

Menurut Mangkunegara (2007) menyatakan bahwa terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu :

1. Faktor Motivasi yang terbentuk dari pergerakkan sikap individu didalam menghadapi situasi kerja ke arah pencapaian tujuan kerja.

2. Sikap Mental adalah kondisi yang mendorong individu untuk memaksimalkan potensi kerjanya.
3. Faktor Kemampuan yang terdiri kemampuan potensi dan kemampuan di dalam pendidikan. Sehingga karyawan ditempatkan untuk pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

McClelland (dalam Mangkunegara, 2007) mengidentifikasi bahwa terdapat hubungan yang positif antara berprestasi dengan pencapaian kerja. Sebab, motif berprestasi merupakan dorongan dari dalam diri individu untuk melakukan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh agar dapat mencapai kinerja dengan predikat terpuji.

Selanjutnya, McClelland (2007) bahwa terdapat enam kriteria karyawan yang memiliki motif kinerja tinggi, antara lain :

1. Berani dalam mengambil resiko
2. Terdapat rencana kerja menyeluruh di dalam merealisasikan tujuan.
3. Menerima umpan balik di kegiatan kerja yang dikerjakan.
4. Merealisasikan kesempatan di dalam rencana yang telah diprogramkan.
5. Terdapat tanggung jawab yang tinggi.
6. Memiliki tujuan yang nyata.

Gibson (2007) berpendapat bahwa terdapat tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, antara lain :

1. Faktor psikologi yang termasuk adalah motivasi, kepuasan kerja, peran, sikap, persepsi dan kepribadian.
2. Faktor organisasi antara lain kepemimpinan, sistem penghargaan, struktur organisasi dan desain pekerjaan.

3. Faktor individu yang termasuk adalah keterampilan, latar belakang individu, kemampuan, tingkat sosial serta demografi seseorang dan pengalaman kerja.

Selanjutnya, menurut Wirawan (2009) berpendapat bahwa terdapat kriteria dan ukuran untuk mengukur kinerja, antara lain :

1. Kualitatif yaitu menggambarkan standar kualitas yang menentukan seberapa baik prestasi yang telah dicapai seperti akurasi, penampilan, presisi, keefektivitas, kemanfaatan dan presentase kesalahan.
2. Ketepatan waktu yaitu penyelesaian tugas berdasarkan kriteria dalam memproduksi, membuat dan melayani sesuai dengan kurun waktu yang ditetapkan.
3. Kuantitatif adalah hitungan seberapa banyak unit keluaran kinerja yang telah dicapai dalam kurun waktu penetapan.
4. Efek atas suatu upaya adalah pengukuran yang berdasarkan hasil yang diharapkan akan diperoleh selama bekerja.
5. Cara bekerja yaitu standar kinerja berdasarkan sikap personal dan kontak personal dalam melaksanakan pekerjaannya.
6. Efektivitas penggunaan sumber organisasi yaitu penggunaan sumber yang dijadikan indikator di dalam pekerjaannya.
7. Metode pelaksanaan tugas yaitu standar yang membandingkan hubungan standar sebelumnya dengan standar sekarang berdasarkan kualitas dan kuantitas.

8. Standar absolut atau nol adalah standar yang menggambarkan evaluasi kinerja untuk mengetahui hasil kerja karyawan selama bekerja sehingga manager dapat memberikan tindak lanjut.

Dapat disimpulkan, berdasarkan pendapat para ahli diatas kinerja adalah keseluruhan hasil kerja individu dalam periode tertentu di dalam pelaksanaan tugasnya sesuai dengan tujuan perusahaan yang berdasarkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, penyelesaian tugas dan kerjasama dari karyawan.

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006) berpendapat bahwa terdapat beberapa elemen di dalam kinerja karyawan antara lain :

1. Kuantitas dari hasil diukur dari jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
2. Kualitas dari hasil diukur dari kualitas pekerjaan, kemampuan dan keterampilan karyawan di dalam mengerjakan tugasnya.
3. Ketepatan waktu dari hasil diukur dari aktivitas dalam penyelesaian pekerjaan dari awal hingga akhir sesuai dengan kurun waktu yang telah ditetapkan.
4. Kehadiran diukur dari kehadiran karyawan di dalam perusahaan sehingga dapat menentukan kinerja karyawan.
5. Kemampuan bekerja sama diukur dengan cara bekerjasama antar karyawan maupun lingkungan kantor.

Selanjutnya menurut Widyaningrum (2011) berpendapat kinerja karyawan diukur dari segi kuantitas kerja, kualitas kerja, kerjasama, kualitas pribadi karyawan, dan pengetahuan tentang pekerjaan. Sedangkan menurut

Nurcahyo (2011) menyatakan bahwa kinerja karyawan dapat diukur dengan segi kerjasama, kuantitas kerja, kualitas kerja, kualitas karyawan, dan pengetahuan mengenai pekerjaan.

Selanjutnya menurut Widyaningrum (2011) berpendapat bahwa kinerja bisa diukur melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, kualitas pribadi individu, kerjasama dan pengetahuan tentang pekerjaan. Kemudian Nurcahyo (2011) membagi kinerja kedalam indikator yaitu kualitas hasil kerja yang sudah diselesaikan, kuantitas pekerjaan yang sudah diselesaikan, tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan, standar operasional prosedur (SOP), kesadaran yang dapat dipercaya untuk kehadiran, penyelesaian tugas dalam pekerjaannya, minat dan dedikasi, ketepatan waktu untuk penyelesaian pekerjaan, dan pengetahuan tentang pekerjaan.

Menurut Dessler (2015) berpendapat bahwa terdapat tiga langkah dalam melakukan penilaian kinerja yaitu (1) Adanya pengaturan di dalam standar kerja di perusahaan. (2) membuat perbandingan antara hasil kinerja karyawan dengan standar kerja yang telah ditetapkan perusahaan.(3) Adanya umpan balik antara atasan dengan karyawan yang bertujuan dalam memperbaiki kinerja.

Kemudian menurut Wibowo (2007) berpendapat bahwa terdapat tujuh indikator kinerja yaitu standar, tujuan, kompetensi, peluang, sarana maupun prasarana, motif, dan umpan balik. Adapun motif dan tujuan memiliki peran penting sebab kinerja ditentukan dengan tujuan yang akan dicapai dan diperlukan motif untuk menghasilkan kinerja tersebut. Akan tetapi kinerja

memerlukan dukungan sarana dan prasarana, umpan balik, kompetensi, standar dan peluang.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan tingkat pencapaian individu dalam mewujudkan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Adapun dimensi-dimensi yang diukur didalam kinerja yaitu kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran dan kerjasama.

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu respon afektif dan emosional dari individu terhadap pekerjaannya sebagai rasa menghargai untuk mencapai nilai-nilai penting didalam pekerjaannya. Sehingga jika karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan menyukai kerjanya dibanding tidak menyukainya.

Kepuasan kerja pada dasarnya adalah sifat individu yang tingkat kepuasannya tergantung dengan kebutuhan, hal yang akan dicapai, kenikmatan, dan keinginan yang diharapkan. Sehingga pada umumnya setiap individu memiliki kebutuhan yang berbeda tergantung dari pandangan individu tersebut dalam memenuhi kebutuhannya.

Menurut Siagian (2012) mengemukakan bahwa kepuasan kerja yaitu pandangan seseorang dalam pekerjaannya baik yang bersifat positif maupun negatif. Selanjutnya hal senada diungkapkan oleh Schemerhorn (dalam Darmawan, 2013) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah pandangan

positif dan negatif dari individu yang berdasarkan ragam dimensi-dimensi terkait dengan pekerjaannya.

Selanjutnya, Robbins (2006) mengemukakan kepuasan kerja merupakan suatu sikap individu didalam bekerja. Hal senada diungkapkan oleh Panggabean (2004) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja sikap seseorang mengenai pekerjaannya. Kemudian, menurut Darmawan (2013) mengemukakan kepuasan kerja yaitu keadaan yang tidak menyenangkan dan menyenangkan untuk karyawan didalam memandang pekerjaannya.

Selanjutnya, menurut Locke (1976) mengemukakan kepuasan kerja adalah penilaian individu mengenai keadaan emosional yang menyenangkan terhadap pekerjaannya. Sedangkan Luthans (2006) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan senang yang berasal dari penilaian dan pengalaman pekerjaan. Dilanjutkan, menurut Mathis dan Jackson (dalam Sopiah, 2008) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah emosi positif yang berasal dari pengalaman kerja.

Sehingga dapat disimpulkan, berdasarkan pendapat para ahli diatas kepuasan kerja adalah keadaan emosional seorang individu di dalam menilai pekerjaannya yang berasal dari penilaian pimpinan serta pengalaman didalam pekerjaannya.

Dalam menilai kepuasan kerja karyawan terdapat faktor-faktor penting yang dapat menggambarkan mengenai kepuasan kerja karyawan sehingga para manager dapat objektif dan akurat didalam menilai tingkat kepuasan dari karyawannya.

Beberapa ahli sudah banyak yang mengemukakan dimensi atau faktor yang dapat digunakan untuk menilai kepuasan kerja pada karyawan. Teori yang paling banyak digunakan adalah menurut Luthans (2006:243) yang menyatakan lima dimensi pekerjaan yang telah diidentifikasi untuk merepresentasikan karakteristik pekerjaan yang paling penting bagi karyawan. Kelima dimensi tersebut adalah:

- a. Pekerjaan itu sendiri dalam hal di mana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
- b. Gaji. Sejumlah upah yang diterima dan tingkat di mana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.
- c. Kesempatan promosi. Kesempatan untuk maju dalam organisasi.
- d. Pengawasan. Kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.
- e. Rekan kerja. Tingkat di mana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial.

Pendapat Luthans didukung oleh Colquitt, Lepine, Wesson dalam Wibowo (2013:132) yang mengemukakan adanya beberapa kategori kepuasan kerja, yaitu:

- a. *Pay satisfaction*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang bayaran mereka, termasuk apakah sebanyak yang mereka berhak mendapatkan, diperoleh dengan aman, dan cukup untuk pengeluaran normal dan kemewahan.

b. *Promotion satisfaction*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang kebijakan promosi perusahaan dan pelaksanaannya, termasuk apakah promosi sering diberikan, dilakukan dengan jujur, dan berdasarkan pada kemampuan.

c. *Supervision satisfaction*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang atasan mereka, termasuk apakah atasan mereka kompeten, sopan, dan komunikator yang baik, dan bukannya bersifat masalah, mengganggu, dan menjaga jarak.

d. *Cowokers satisfaction*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang teman sekerja mereka, termasuk apakah rekan kerja mereka cerdas, bertanggung jawab, membantu, menyenangkan, dan menarik.

e. *Satisfaction with the work it self*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang tugas pekerjaan mereka sebenarnya, termasuk apabila tugasnya menantang, menarik, dihormati, dan memanfaatkan keterampilan penting daripada sifat pekerjaan yang menjemuhan, berulang-ulang dan tidak nyaman.

Colquitt, Lepine, Wesson menjelaskan lebih rinci mengenai penjabaran dari kelima dimensi kepuasan kerja. Dimana di dalam setiap dimensi dijelaskan mengenai indikator apa saja yang bisa menjadikan dimensi tersebut dinyatakan dapat menilai kepuasan kerja pada karyawan. Selanjutnya, Kreitner dan Kinicki dalam Panggabean mendukung kedua pendapat di atas mengenai dimensi kepuasan kerja, menyatakan bahwa:

“Aspek-aspek kepuasan kerja yang relevan terdiri atas kepuasan terhadap pekerjaan, gaji, promosi, rekan kerja, dan penyelia”.

Pendapat Kreitner dan Kinicki mendukung dua pendapat yang dikemukakan sebelumnya, bahwa yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, rekan kerja, dan penyelia.

3. Karakteristik Pekerjaan

Ivancevich dan Donnelly dalam Djuwita (2003:24) menyatakan bahwa “Karakteristik pekerjaan merupakan isi pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan sebagai pemegang pekerjaan. Perasaan karyawan tersebut dipengaruhi oleh tingkat kemampuan kognitif, kemampuan adaptasi, dan luas perhatian yang dimiliki oleh karyawan”.

Selanjutnya menurut Panggabean (2004:130) mengatakan bahwa “Karakteristik pekerjaan berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri dimana ia berkaitan dengan cara bagaimana karyawan menilai tugas-tugas yang ada dalam pekerjaannya”.

Kemudian, Menurut Gitosudarmo dalam Saweduling (2013:586) mengemukakan bahwa, “Karakteristik pekerjaan merupakan sifat dari pelaksanaan tugas karyawan serta meliputi wewenang, tanggung jawab serta bentuk tugas yang diembannya dan juga tingkat kepuasan yang individu peroleh dari karakteristik pekerjaan yang bersangkutan”.

Hal senada juga diungkapkan oleh Spector dalam Karina (2013:13) yang menyatakan bahwa, “*Job characteristics refer to the content and nature of job tasks*”. Dapat diartikan yaitu karakteristik pekerjaan mengacu pada isi

dan sifat dasar dari tugas pekerjaan. Karakteristik pekerjaan yang terdapat dalam rancangan suatu pekerjaan dapat menimbulkan kepuasan kerja.

Selanjutnya, Menurut Rivai dalam Tumewu, Lumanauw, dan Ogi (2014:535) mendefinisikan bahwa, "Karakteristik pekerjaan merupakan sebuah model atau pendekatan dari suatu tindakan dalam merancang pekerjaan. Rancangan pekerjaan adalah proses penentuan tugas-tugas yang akan dilaksanakan metode-metode yang digunakan untuk melaksanakan tugas ini, dan bagaimana pekerjaan tersebut berkaitan dengan pekerjaan lainnya di dalam perusahaan".

Lebih Lanjut, Arief Subyantoro (2009) berpendapat bahwa Karakteristik pekerjaan adalah sifat dari tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri.

Selanjutnya, Mangkuprawira dalam Panggabean (2004) berpendapat bahwa Karakteristik pekerjaan adalah identifikasi beragam dimensi pekerjaan yang secara simultan memperbaiki efisiensi organisasi dan kepuasan kerja.

Menurut Stoner dan Freeman dalam arief (2009:12) mendefinisikan bahwa, "Karakteristik pekerjaan merupakan sifat dari tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas dari tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri".

Kemudian menurut Slocum & Hellriegel (2008:170) mengatakan bahwa "*job characteristics model is one of the best known approaches to job design*". Dapat diartikan bahwa model karakteristik pekerjaan adalah pendekatan ke desain pekerjaan.

Hal senada juga diungkapkan oleh Wood et.al., (1998:242) mengatakan bahwa "*job characteristics theories identifies five core job characteristic as having special importance to job design*". Dapat diartikan bahwa teori karakteristik pekerjaan mengidentifikasi lima dimensi inti karakteristik pekerjaan ke desain pekerjaan.

Menurut John B. Miner dan Donald P.Crane, (2000:672) menyatakan bahwa "*Job characteristics an approach to job enrichment, proposed by Richard Hackman and Greg Oldham, That focuses on the characteristics of a job skill variety, task identity, task significance, autonomy and feedback*". Dapat diartikan karakteristik pekerjaan adalah pendekatan ke pengayaan pekerjaan, diusulkan oleh Richard Hackman dan Greg Oldman, bahwa karakteristik pekerjaan difokuskan pada keanekaragaman keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi dan umpan balik.

Hal tersebut senada dengan Hackman dan Oldman dalam Mathis dan Jackson (2001) yang mendefinisikan lima desain karakteristik penting suatu pekerjaan yang disebut karakteristik pekerjaan, "Lima dimensi karakteristik pekerjaan yaitu keanekaragaman keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik".

Selanjutnya, Menurut Robbins dalam Djastuti (2010:144) menyatakan bahwa, "Pekerjaan perlu didiagnosis dan diperbaiki melalui lima dimensi kerja yang pokok yaitu variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi dan umpan balik".

Hal yang sama juga dikemukakan oleh Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2009:268) dimensi utama pekerjaan yaitu :

1) Keanekaragaman keterampilan (*skill variety*)

Tingkat sampai mana pekerjaan membutuhkan beragam aktivitas sehingga pekerja bisa menggunakan sejumlah keterampilan dan bakan yang berbeda.

2) Identifikasi tugas (*task identity*)

Tingkat sampai mana pekerjaan membutuhkan penyelesaian dari seluruh bagian pekerjaan yang bisa diidentifikasi.

3) Artitugas (*Task significance*)

Tingkat sampai mana suatu pekerjaan berpengaruh substansial dalam kehidupan atau pekerjaan individu lain.

4) Otonomi (*autonomy*)

Tingkat sampai mana suatu pekerjaan memberikan kebebasan, kemerdekaan dan keleluasaan yang substansial untuk individu dalam merencanakan pekerjaan dan menentukan prosedur-prosedur yang akan digunakan untuk menjalankan pekerjaan tersebut.

5) Umpan balik (*feedback*)

Tingkat sampai mana pelaksanaan aktivitas kerja membuat seorang individu mendapatkan informasi yang jelas dan langsung mengenai keefektifan kinerjanya.

Selanjutnya Menurut Veitzal Rivai (2004:147-148) mengemukakan lima inti pekerjaan meliputi:

1) Variasi keterampilan

Adalah seberapa jauh jenis pekerjaan yang dilakukan seseorang memerlukan keahlian yang berbeda didalam menyelesaikan

pekerjaan, yang melibatkan penggunaan sejumlah keterampilan individu atau bakat.

2) Identitas tugas

Adalah seberapa jauh seorang pekerja terlibat dalam penyelesaian seluruh pekerjaan dan bagian-bagian pekerjaan yang bisa diidentifikasi, dalam hal ini melakukan suatu pekerjaan dari permulaan sampai selesai dengan hasil yang nyata.

3) Arti penting tugas

Adalah seberapa jauh suatu pekerjaan mempunyai arti penting dan dampak substansial atas kehidupan atau pekerjaan orang lain, baik dalam lingkup organisasi yang segera atau lingkungan yang eksternal.

4) Otonomi/wewenang

Adalah tingkat sampai sejauh mana seseorang diberikan kebebasan substansial, kemandirian, dan keleluasaan kepada individu untuk merencanakan pekerjaan dan menentukan prosedur yang digunakan untuk menyelesaiakannya.

5) Umpulan Balik

Adalah tingkatan pelaksanaan kegiatan memperoleh masukan yang jenis dan cepat dari suatu pekerjaan oleh individu sehingga diperoleh informasi yang jelas tentang efektivitas kinerjanya.

Selanjutnya Menurut Ricky W. Griffin (2004:326) Karakteristik pekerjaan mempunyai lima dimensi inti:

- 1) Ragam keahlian (*skill variety*) yaitu jumlah yang dilakukan seseorang dalam suatu pekerjaan.
- 2) Identitas tugas (*task identity*) yaitu sejauh mana pekerja dapat menyelesaikan suatu bagian yang dapat diidentifikasi dari keseluruhan tugas.
- 3) Signifikansi tugas (*task significance*) yaitu pentingnya tugas yang dipersepsikan.
- 4) Otonomi (*autonomy*) yaitu tingkat pengendalian yang dimiliki pekerjaan mengenai bagaimana pekerja dilaksanakan.
- 5) Umpaman balik (*feed back*) yaitu sejauh mana pekerja mengetahui seberapa baik pekerjaan yang telah dilaksanakan.

Menurut Sopiah (2008:182) Karakteristik Pekerjaan itu meliputi : a) Jenis keterampilan yang dibutuhkan, b) Identitas tugas, c) Sumbangan individu terhadap pekerjaan, d) Otonomi, dan e) Umpaman balik yang diterima individu dari hasil kerjanya.

Menurut Tb. Sjafri Mangkuprawira (2004:66) menyatakan bahwa “Karakteristik pekerjaan memiliki lima dimensi inti pekerjaan, yaitu tiga faktor (keragaman keahlian, identitas tugas, dan makna tugas) yang mempengaruhi kemanfaatan kerja, satu faktor otonomi untuk menumbuhkan rasa tanggung jawab, dan satu faktor lainnya berupa umpan balik untuk meningkatkan pengetahuan tentang hasil yang diperoleh karyawan”.

Selanjutnya Job Characteristics Model (JCM) dari Greg Oldham dalam Robbins (2002:248) juga mengemukakan bahwa setiap karakteristik

pekerjaan dapat dideskripsikan dalam lima dimensi pekerjaan inti, yang didefinisikan sebagai berikut:

- 1) Ragam keterampilan: tingkatan dimana pekerjaan tersebut memerlukan aktivitas yang berbeda sehingga pekerja dapat menggunakan sejumlah keterampilan dan bakat yang berbeda-beda.
- 2) Identitas tugas: tingkatan dimana pekerjaan tersebut memerlukan penyelesaian dari seluruh detail pekerjaan yang dapat diidentifikasi.
- 3) Tingkat pentingnya: tingkatan dimana pekerjaan tersebut memiliki dampak yang substansial terhadap kehidupan atau pekerjaan orang lain.
- 4) Otonomi: tingkatan dimana pekerjaan memerlukan kebebasan yang substansial, independensi, dan keleluasaan terhadap individu dalam menyusun jadwal pekerjaan untuk menentukan prosedur-prosedur yang digunakan dalam melaksanakannya.
- 5) Umpan balik: tingkatan dimana dalam pelaksanaan pekerjaan yang diperlukan oleh pekerjaan tersebut berakibat pada perolehan individu secara langsung dan informasi yang jelas mengenai efektivitas kinerjanya.

4. Motivasi

Malayu (2008) berpendapat bahwa Motivasi berasal dari kata latin “*movere*” yang artinya “dorongan” atau “daya penggerak”. Hal senada juga

diungkapkan oleh Pandji Anoraga (2004) mengemukakan bahwa Motivasi adalah hal atau sesuatu yang mendorong seseorang untuk berbuat sesuatu.

Selanjutnya, Wexley & Yuki dalam As'ad (2002) berpendapat bahwa Motivasi adalah proses yang melatar-belakangi individu berbuat untuk mencapai tujuan tertentu. Kemudian, Harold Koontz dalam Malayu (2001) berpendapat bahwa Motivasi mengacu pada dorongan dan usaha untuk memuaskan kebutuhan atau suatu tujuan.

Pengertian lain mengenai motivasi diungkapkan oleh Wayne F. Cascio dalam Malayu Hasibuan (2008:95) berpendapat bahwa "Motivasi adalah sebuah kekuatan yang berasal dari keinginan individu untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan mereka".

Kemudian Harold Koontz dalam Malayu Hasibuan (2001) juga mengatakan bahwa Motivasi mengacu pada dorongan dan usaha untuk memuaskan kebutuhan atau suatu tujuan.

Motivasi didefinisikan oleh Standford dalam Mangkunegara (2007:93) "*Motivation as an energizing condition of the organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class*". Dalam arti bebas yaitu motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu.

Menurut Robbins (2002:55) mengemukakan bahwa "Motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan, tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual".

Selanjutnya, Menurut Hasibuan (2008:219) Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja sama, mau bekerja efektif, dan berintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Kemudian, Samsudin (2005:310) memberikan pengertian “Motivasi sebagai proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang ditetapkan”.

Menurut Veithzal dan Ella Jauvani Sagala (2010:837) Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Selanjutnya Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2010:18) menyatakan bahwa “Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan dalam diri individu yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi”.

Kemudian, menurut Guuzali Saydam (2005:325) mengemukakan bahwa “Motivasi merupakan semua kekuatan yang ada dalam diri seseorang yang memberi daya, memberi arah, dan memelihara tingkah laku”.

Selanjutnya, menurut Greenberg dan Baron dalam Danang Sunyoto (2011:27) menyatakan bahwa “Motivasi didefinisikan sebagai serangkaian proses yang menggerakkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku individu untuk mencapai beberapa tujuan.

Sependapat dengan Greenberg, menurut Malayu Hasibuan (2008:92) menyatakan bahwa “Motivasi adalah pemberi daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama,

bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mewujudkan tujuan perusahaan”.

Adapun menurut Sukanto Reksohadiprodjo dan Hani Handoko (2003:256) menyatakan “Motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan”.

Selanjutnya, Menurut Usman dalam Syamsir Torang (2012:58) menjelaskan bahwa “Motivasi adalah proses psikis yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu”.

Menurut Winardi (2002:2) mengemukakan bahwa “Motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin yaitu dari kata *movere* yang berarti menggerakkan (*to move*)”. Selanjutnya, Menurut G.R. Terry dalam Hasibuan (2007:144) mengemukakan bahwa “Motivasi adalah keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan”. Sedangkan menurut Robbins dalam Bafadal (2000:61) menyatakan bahwa “Motivasi merupakan keinginan untuk mengerjakan sesuatu”.

Sedangkan menurut Munandar (2001:323) mengungkapkan bahwa “Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu”. Selain dari pada itu, pengertian motivasi juga dijelaskan oleh Supardi dan Anwar (2002:47) bahwa “Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan”.

Hal senada juga dikemukakan oleh Sumadi Suryabrata dalam Djaali (2012:101) menyatakan “Motivasi merupakan suatu keadaan yang terdapat

dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai suatu tujuan”.

Teori hierarki kebutuhan A. Maslow terdiri dari lima jenjang kebutuhan dasar manusia (Robbins dan Judge, dalam Danang Sunyoto dan Burhanuddin, 2011) yaitu:

- a. Kebutuhan fisiologis/physiological needs : meliputi rasa lapar, haus, seksual, berlindung, dan kebutuhan fisik lainnya.

Kebutuhan fisik ini merupakan kebutuhan yang paling kuat diantara yang lain. Dalam hal ini seseorang sangat membutuhkan makan, pakaian, papan. Contoh seseorang pegawai yang setiap tahun dikejar – kejar mencari uang tambahan untuk menyewa rumah karena kantornya, karena kantornya tidak mampu menyediakan perumahan baginya,maka kebutuhan papan atau rumah itu menempati ranking yang paling tinggi.

- b. Kebutuhan rasa aman/ safety needs : meliputi rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional.

Sekarang kebutuhan yang menduduki tingkat tertinggi adalah keamanan. Mulailah ia membutuhkan anjing yang bias menggonggong sepanjang malam, rumahnya dikelilingi kawat berduri yang beraliran listrik, memasang telefon dan mencatat nomor polisi dan pemadam kebakaran dan kalau perlu menyewa tukang pukul. Kesemuanya itu intinya supaya mendapat perlindungan keamanan dari harta kekayaannya yang takut dicuri orang lain.

- c. Kebutuhan social/social needs: mencakup rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan dan persahabatan.

Ketika dua kebutuhan di atas telah terpenuhi, maka seseorang beralih kepada kebutuhan berikutnya yakni kebutuhan akan bergaul dalam masyarakat, kebutuhan berafiliasi dengan sesamanya, kebutuhan mencari hubungan yang bermakna. Dalam hal ini seseorang berusaha mencari teman bergaul yang sederajat dengan kedudukan sosialnya.

- d. Kebutuhan penghargaan/esteem needs: mencakup faktor penghargaan internal seperti rasa hormat diri, otonomi dan pencapaian, serta faktor penghargaan eksternal seperti status, pengakuan, dan perhatian.

Kebutuhan akan penghargaan yakni suatu kebutuhan agar orang lain mau menghargai akan dirinya dan usaha – usaha yang dilakukannya. Pemuasan kebutuhan akan penghargaan ini dapat menghasilkan perasaan – perasaan percaya akan dirinya, prestise, kekuasaan dna control.

- e. Kebutuhan aktualisasi diri/self actualization needs : yaitu dorongan untuk menjadi seseorang sesuai kecakapannya, meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi dan pemenuhan diri sendiri.

Kebutuhan ini adalah suatu kebutuhan yang ingin memaksimalkan potensi diri, suatu keinginan untuk menjadi apa yang dirasakan oleh seseorang karena mempunyai potensi untuk mencapainya. Dalam memuaskan kebutuhan ini banyak cara yang dilakukan oleh seseorang, dan cara – cara tersebut berbeda antara satu orang dengan orang yang lain.

Menurut Maslow (dalam Thoha, 2009 : 227) bahwa hierarki kebutuhan ini merupakan suatu pola yang tipikal dan bisa dilaksanakan pada hampir setiap waktu. Pemenuhan kebutuhan yang satu akan menimbulkan keperluan kebutuhan yang lain, setiap orang memiliki kebutuhan yang berbeda – beda. Adakalanya seseorang untuk mencapai kebutuhan aktualisasi diri harus melewati pemenuhan mulai dari fisk, terus merangkak ke aktualisasi diri. Sebaliknya ada orang lain yang tidak memerlukan waktu yang lama satu tingkat, tahu – tahu sudah berada pada tingkat kebutuhan aktualisasi diri.

Maslow (dalam Thoha, 2009 : 228) menyadari bahwa banyak terdapat perkecualian dalam kecenderungan umum konsepsi hierarki kebutuhannya ini. Pada kenyataannya dia tidak menggali aspek – aspek motivasi manusia dalam suatu organisasi, sampai sekitar 20 tahun setelah dia menyampaikan teori aslinya itu Douglas McGregor dalam bukunya *The Human Side Of Enterprise* mencoba mempopulerkan teori Maslow dalam literature manajemen. Mulai saat itu hierarki kebutuhan mempunyai dampak yang menakjubkan terhadap pendekatan manajemen modern mengenai motivasi ini.

Hasil penelitian – penelitian itu menyatakan bahwa teori motivasi Maslow bukanlah jawaban akhir dari pembahasan mengenai motivasi. Walaupun demikian model Maslow memberikan kontribusi yang besar terutama kesadaran manajemen bahwa terdapat perbedaan – perbedaan kebutuhan di antara orang – orang yang bekerja dalam suatu organisasi (Thoha, 2009 : 230).

Teori dua faktor dari Frederick Herzberg didasarkan pada hasil wawancara dengan 2003 insinyur dan akuntan (Danang Sunyoto dan Burhanudin, 2011 :29) Frederick Herzberg berusaha memperluas hasil karya maslow dan mengembangkan suatu teori yang khusus bisa diterapkan ke dalam motivasi kerja. Pada skitar tahun 1950 dia melakukan studi mengenai motivasi ini dengan meneliti hampir 100 orang akuntan dan insinyur yang bekerja dalam perusahaan-perusahaan di sekitar Pittsburgh.

Herzberg memberikan suatu pertanyaan kepada mereka mengenai apa yang dirasakan menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam tugas pekerjaannya. Jawaban mereka memberikan suatu pengaruh yang menarik yang pada akhirnya oleh Herzberg disimpulkan bahwa kepuasan pekerjaan itu selalu dihubungkan dengan isi jenis pekerjaan, dan ketidakpuasan bekerja selalu disebabkan karena hubungan pekerjaan tersebut dengan aspek – aspek di sekitar yang berhubungan dengan pekerjaan. Kepuasan – kepuasan dalam bekerja oleh Herzberg diberi nama motivator, adapun ketidakpuasan disebutnya faktor hygiene.

Teori Herzberg (dalam Thoha, 2009:231) ini pada hakikatnya sama dengan teori maslow. Faktor hygiene sebenarnya bersifat preventif dan memperhitungkan lingkungan yang berhubungan dengan kerja. Faktor ini kira – kira tidak jauh bedanya dengan susunan bawah dari hierarki kebutuhan Maslow.

Faktor higienis ini mencegah ketidakpuasan tetapi bukannya menyebab terjadi kepuasan. Menurut Herzberg faktor ini tidak memotivasi karyawan dalam bekerja. Adapun faktor yang dapat memotivasi karyawan dalam

bekerja ialah disebut oleh Herzberg dengan sebutan motivator, yang kira – kira sama dengan tingkat yang lebih tinggi dari hierarki kebutuhan maslow. Menurut Teori Herzberg, agar para karyawan bisa termotivasi, maka mereka hendaknya mempunyai suatu pekerjaan dengan isi yang selalu merangsang untuk berprestasi.

Teori Herzberg ini sebenarnya mematahkan anggapan sementara pimpinan atau manajer bahwa persoalan – persoalan semangat kerja para karyawan itu dapat diatasi dengan pemberian upah dan gaji yang tinggi, insentif yang besar, dan memperbaiki kondisi tempat kerja. Pemecahan ini tidak banyak menguntungkan, karena hal – hal tersebut tidak memotivasi karyawan. Itulah sebabnya Herzberg menawarkan suatu pemecahan bahwa faktor – faktor higienis seperti misalnya upah dan gaji, honorarium, kondisi tempat kerja, teknik pengawasan antara bawahan dan pengawasnya, dan kebijaksanaan administrasi organisasi, tidak bisa membangkitkan semangat kerja karyawan. Kalau hanya memberikan konsentrasi pemecahan masalah – masalah semangat kerja para karyawan pada faktor – faktor tersebut, hal itu tidak banyak menolong manajemen (Miftah Thoha, 2009 : 231).

Adapun yang dapat membangkitkan semangat kerja seperti dikatakan di atas menurut Herzberg ialah motivator. Faktor ini terdiri dari faktor keberhasilan, penghargaan, faktor pekerjaannya sendiri, rasa tanggung jawab, dan faktor peningkatan.

Menurut teori ini, ada dua faktor yang mempengaruhi seseorang dalam tugas atau pekerjaannya (Soekidjo Notoatmodjo, 2009 : 119), yakni :

1. Faktor – faktor penyebab kepuasan (satisfierr) atau faktor motivasional.

Faktor penyebab kepuasan ini menyangkut kebutuhan psikologis seseorang, yang meliputi serangkaian kondisi instrinsik. Apabila kepuasan kerja dicapai dalam pekerjaan, maka akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat bagi seorang pekerja, dan akhirnya dapat menghasilkan kinerja yang tinggi. Faktor motivasional (kepuasan) ini mencakup antara lain :

- a. Prestasi (achivement)
- b. Penghargaan (recognition)
- c. Tanggung jawab (responsibility)
- d. Kesempatan untuk maju (possibility of growth)
- e. Pekerjaan itu sendiri (the work it self)

2. Faktor – faktor penyebab ketidakpuasan (dissatisfaction) atau faktor higiene.

Faktor – faktor ini menyangkut kebutuhan akan pemeliharaan atau maintenance factor yang merupakan hakikat manusia yang ingin memperoleh kesehatan badaniyah. Hilangnya faktor – faktor ini akan menimbulkan ketidakpuasan kerja ini antara lain :

- a. Kondisi kerja fisik (physical condition)
- b. Hubungan interpersonal (interpersonal relationship)

David C. McClelland dari Universitas Harvard telah memberi kontribusi bagi pemahaman motivasi dengan mengidentifikasi tiga jenis kebutuhan dasar, antara lain :

- 1) Kebutuhan akan kekuasaan, Orang – orang yang memiliki kebutuhan yang tinggi untuk berkuasa menaruh perhatian besar untuk dapat mempengaruhi.
- 2) Kebutuhan Berafiliasi, Orang – orang yang memiliki kebutuhan yang tinggi untuk berafiliasi biasanya memperoleh kesenangan dari kasih sayang dan cendrung menghindari kekecewaan karena ditolak oleh suatu kelas sosial .
- 3) Kebutuhan Berprestasi, orang – orang dengan kebutuhan yang tinggi untuk berprestasi memiliki keinginan besar untuk berhasil dan juga memiliki rasa khawatir akan kegagalan.

B. Penelitian Terdahulu

Dalam melaksanakan penelitian yang berjudul Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan di PT Pertamina Trans Kontinental. Peneliti meninjau beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan erat dengan Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta Kinerja.

Oleh karena itu, penelitian ini berupaya melakukan suatu tinjauan pustaka terhadap penelitian-penelitian terdahulu yaitu :

- 1) Renier Steyn dan Naseema Vawda. Karakteristik Pekerjaan : Hubungan Kepuasan Kerja, Stress dan Depresi (2015).

Penelitian ini meneliti pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja, stres dan depresi di antara manager yang berada di Afrika Selatan. Responden adalah manager dengan bekerja penuh waktu yang berada didalam

perusahaan besar. Seluruh responden menyelesaikan survey diagnosa pekerjaan, skala tingkat stress, isyarat despresi. Penelitian ini menggunakan pendekatan regresi yang berguna untuk memprediksi kepuasan kerja, stres, dan despresi dengan karakteristik pekerjaan. Adapun dimensi dari karakteristik pekerjaan yaitu variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi dan umpan balik untuk memprediksi kepuasan kerja serta stress dan depresi. Karakteristik pekerjaan adalah prediktor lemah yang dirasakan oleh stress maupun depresi. Faktor terkait pekerjaan, seperti hubungan interpersonal dan budaya organisasi, dapat memprediksi kesehatan mental dengan lebih baik dalam pengaturan kerja.

- 2) Johanim Joharl Khulida Kirana Yahya. Karkteristik Pekerjaan, Keterlibatan Kerja, dan kinerja Dari Pelayanan Publik (2016).

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menilai peran dari karakteristik pekerjaan terhadap kinerja. Dimensi dalam karakteristik pekerjaan adalah variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi dan umpan balik. Selanjutnya, Keterlibatan kerja diuji sebagai mediator dalam hipotesis. Sebanyak 256 pegawai negeri melaporkan mengenai karakteristik pekerjaan mereka dan keterlibatan kerja sehingga pengawasan dapat digunakan untuk menilai tingkat kinerja karyawan di dalam bekerja. Penelitian ini menggunakan SPSS versi 14 dan AMOS 16 yang bertujuan untuk analisis statistik data. Model persamaan struktural hipotesa diuji untuk menguji secara langsung dan tidak langsung pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja. Adapun temuan yang didapatkan dalam penelitian ini menunjukkan

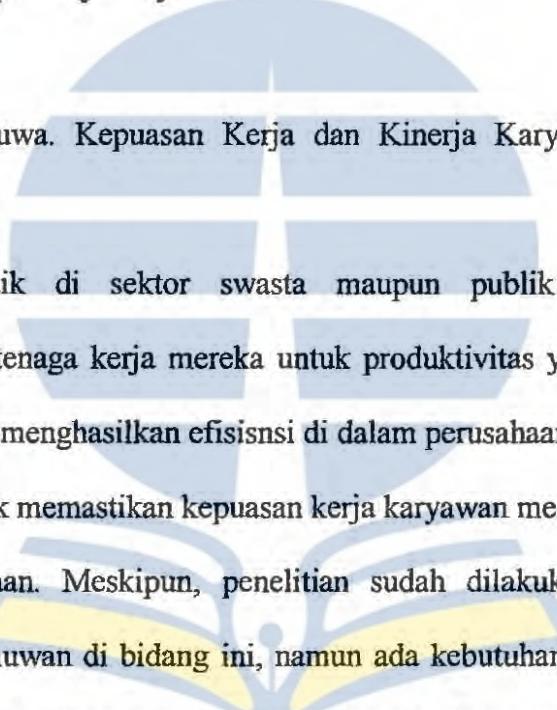
pentingnya tugas dan umpan balik secara signifikan mempengaruhi kinerja dan hubungan yang dimediasi oleh keterlibatan kerja. Secara khusus, penelitian ini telah berhasil membuktikan beberapa hal secara empiris dalam mendukung teori karakteristik pekerjaan. Sedangkan untuk praktis implikasi keanekaragaman keterampilan, signifikansi tugas, dan umpan balik memberikan pengaruh yang penting didalam mempromosikan peningkatan kinerja pegawai negeri.

- 3) Khawaja Jehanzeb, Prof. Mazen F. Rasheed, Anwar Rasheed, dan Alamzeb Amir. Dampak Imbalan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja di bidang perbankan studi Arab (2012).

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dampak penghargaan dan motivasi dengan menggunakan imbalan di dalam pekerjaannya sehingga menimbulkan kepuasan di dalam bekerja baik di bank umum maupun swasta di Arab Saudi. Di dalam penelitian ini diikuti oleh 568 karyawan dengan dua sektor. Untuk melakukan analisis regresi, penelitian dikembangkan dengan menguji gubungan antara imbalan dengan motivasi, motivasi dan kepuasan kerja. Sehingga didapat bahwa hasil menunjukkan penghargaan memiliki signifikansi yang positif terhadap motivasi, sedangkan motivasi berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan penghargaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

- 4) Hashim Zameerr, Shehzad Ali, Waqar Nisar, dan Muhammad Amir. Dampak Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Industri Minuman di Pakistan (2014).

Motivasi berperan penting dalam seluruh organisasi baik publik maupun swasta. Perusahaan yang tidak memotivasi karyawannya, tidak akan bisa berjalan serta tidak bisa mencapai tujuan dari perusahaan tersebut. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak motivasi terhadap kinerja industri minuman di pakistan. Data untuk penelitian saat ini telah dikumpulkan dari lima kota besar di Pakistan dengan menggunakan kuesioner terstruktur. Hasil dari penelitian ini mengeksplorasi bahwa motivasi berperan penting terhadap kinerja karyawan di industri minuman di Pakistan.

- 
- 5) Mohammed Inuwa. Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan: Pendekatan Empiris (2016).

Perusahaan baik di sektor swasta maupun publik diseluruh dunia mengandalkan tenaga kerja mereka untuk produktivitas yang optimal. Pada gilirannya akan menghasilkan efisiensi di dalam perusahaan. Di dalam hal ini, kebutuhan untuk memastikan kepuasan kerja karyawan merupakan kebutuhan setiap perusahaan. Meskipun, penelitian sudah dilakukan oleh berbagai peneliti dan ilmuwan di bidang ini, namun ada kebutuhan untuk melakukan studi lebih lanjut tentang kepuasan kerja dan kinerja seorang karyawan sebab karyawan diyakini sebagai bagian yang tak terpisahkan dari sebuah perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja staf non akademik Universitas Negeri Bauchi Gadau Nigeria (BASUG). Ketidakpuasan diyakini menjadi salah satu faktor utama yang menurunkan motivasi karyawan ditempat kerja yang dapat mengakibatkan produktivitas rendah sehingga mempengaruhi kinerja

keseluruhan perusahaan. Akibatnya, gabungan dua ratus tujuh kuesioner di distribusikan sebagai staf non-akademis BASUG. Berdasarkan, pengambilan sampel acak sistematis dan data yang dikumpulkan di analisis dengan menggunakan *statistical package for social sciences*(SPSS). Hasil analisis menunjukkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja staf non akademik Universitas. Studi ini akan menjadi panduan kebijakan untuk pengelolaan Universitas-universitas Nigeria di bidang-bidang yang berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan juga akan mendorong perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia.

**Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti/ Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Reneir Steyn dan Naeema Vawda <i>Job Characteristic: Their Relationship to Job Satisfaction, Stress and Depression</i> (2015)	Karakteristik Kerja Kepuasan Kerja	Kuantitatif	<ul style="list-style-type: none"> • Karakteristik pekerjaan berkorelasi positif dan signifikan dengan kepuasan kerja. • Karakteristik pekerjaan menjelaskan 26% varians dalam kepuasan kerja

No	Peneliti/ Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
2	Johanim Johari Khulida Kirana Yahya <i>Job Characteristic, Work Involvement, and Job Performance of Public Servants. (2016)</i>	Karakteristik Kerja Kinerja	Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variasi keterampilan, signifikansi tugas dan umpan balik secara signifikan mempengaruhi kinerja.
3	Khawaja Jehanzeb, Prof. Mazen F. Rasheed, Anwar Rasheed dan Alamzeb Aamir <i>Impact of Rewards and Motivation on Job Satisfaction in Banking Sector of Saudi Arabia (2012)</i>	Motivasi Kepuasan Kerja	Kuantitatif	Terdapat korelasi positif antara motivasi dengan kepuasan kerja.
4	Hashim Zameer, Shehzad Ali, Waqar	Motivasi	Kuantitatif	Hasil Penelitian mengemukakan bahwa

No	Peneliti/ Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Nisar, Dan Muhammad Amir <i>The Impact of The Motivation On The Employee's Performance in Beverage Industry Of Pakistan (2014)</i>	Kinerja		motivasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan.
5	Mohammed Inuwa <i>Job Satisfaction and Employee Performance: An Empirical Approach (2016)</i>	Kepuasan Kerja Kinerja	Kuantitatif	Hasil hipotesis menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja karyawan.

C. Kerangka Berpikir

Sumber daya manusia yang baik apabila dikelola oleh manusia yang ingin belajar, mampu bekerja sama, mau dikelola perusahaan, memiliki etos kerja tinggi seperti disiplin, loyalitas, dan kerendahan hati. Selanjutnya, sumber

daya manusia harus memiliki keahlian dan keterampilan di dalam bidang kerja yang ditekuni.

Sebagai roda penggerak jalannya kegiatan perusahaan, sumber daya manusia memiliki peranan penting untuk mempertahankan eksistensi perusahaan. Demi mencapai tujuan perusahaan tersebut, perusahaan harus mampu mengoptimalkan kemampuan dan keahlian karyawannya. Berhasil atau tidaknya karyawan mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dapat dilihat dari kinerja karyawannya.

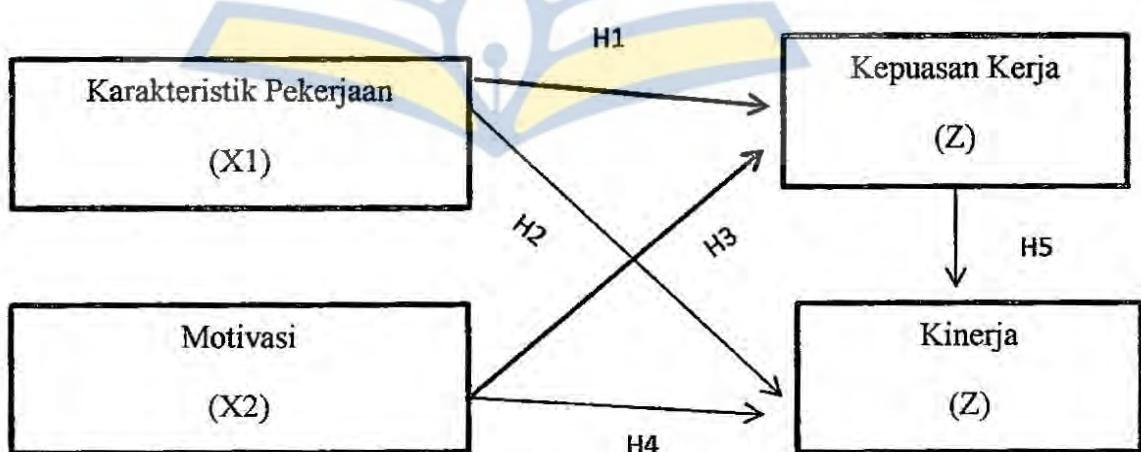
Salah satu yang mempengaruhi kinerja adalah karakteristik pekerjaan dan motivasi. Menurut McCleland menemukan bahwa orang-orang yang berprestasi tinggi membedakan diri mereka dengan orang-orang lain berkat kehendak mereka untuk melakukan segala sesuatu dengan cara lebih baik. Mereka mencari situasi-situasi, dimana mereka dapat memikul tanggung jawab pribadi untuk menemukan pemecahan terhadap masalah-masalah, di mana mereka dapat menerima umpan balik yang cepat dan jelas tentang kinerja mereka untuk memberitahukan apakah mereka mengalami peningkatan atau tidak, dan di mana mereka dapat menentukan tujuan-tujuan yang cukup menantang. (Robbins, 1999).

Menurut Herzberg, para manajer hendaknya mendorong motivasi pekerja dengan memberikan pekerjaan yang banyak mengandung varitas, dan tanggung jawab dengan menata kembali tugas-tugas sehingga para pekerja merasa lebih berarti, pengayaan pekerjaan (*job enrichment*) bukan berarti pertambahan melainkan peningkatan kualitas kerja yang ditugaskan, khususnya berkaitan dengan nilai, arti penting, dan implikasinya bagi

otonomi pekerjaan. Peran serta manajer sangat diperlukan untuk menciptakan suasana pendukung yang diharapkan karyawan untuk mencapai kepuasan kerja yang mereka inginkan, dan dengan demikian karyawan akan bekerja sebaik mungkin hingga tercipta kinerja yang merupakan keuntungan bagi perusahaan.

Adanya motivasi akan mendorong orang untuk senang melakukan pekerjaannya. Sehingga orang pun merasa dihargai apa yang dikerjakan. Oleh karena itu, jika pekerjaannya merupakan pekerjaan yang berharga maka orang yang termotivasi akan selalu bekerja keras. Hal ini sebagai dorongan yang kuat untuk menghasilkan target yang sudah ditetapkan. Oleh karena itu, kinerjanya dipantau oleh individu sendiri tanpa terlalu banyak pengawasan serta semangatnya tentu akan tinggi. Sehingga hal ini memberikan suasana bekerja yang baik di semua bagian. (Arep dkk, 2003).

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, maka dapat digambarkan dalam bentuk kerangka pemikiran yaitu :



Gambar 2.1
Kerangka Penelitian

Job Characteristics Model yang dikembangkan oleh Hackman dan Oldham (1980) menjelaskan kekuatan pertumbuhan kebutuhan dari seorang individu untuk mencapai kepuasan, sebagai suatu variabel moderat yang memiliki arti penting dalam hubungannya antara karakteristik pekerjaan dengan hasil kerja. Implikasi dari model karakteristik pekerjaan bahwa ketika kekuatan pertumbuhan kebutuhan terpenuhi dari karakteristik pekerjaan, maka akan tercapai kinerja dan kepuasan kerja yang tinggi. Menurut penelitian Brian T.Lohr dan Raymond A.Noe (1985), terdapat hubungan yang signifikan karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, Menurut Robins (2001:149) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan cukup berpengaruh dalam menentukan kepuasan kerja karyawan. Karyawan lebih cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan menawarkan keragaman tugas, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Karakteristik yang demikian membuat kerja secara mental menantang. Hal ini karena pekerjaan yang kurang menantang dapat menimbulkan kebosanan kerja. Suatu pekerjaan yang membosankan dan monoton akan menghalangi kepuasan kerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara dimensi inti karakteristik pekerjaan dengan kepuasan kerja sangat kuat bagi pekerja yang menginginkan tanggungjawab, makna pekerjaannya, pengendalian diri, umpan balik pelaksanaan kerja serta kesempatan untuk maju (Hackman dan Oldham, 1975). Oleh karena itu, Peneliti membuat hipotesis sebagai berikut :

H₁: Variabel Karakteristik Pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Menurut penelitian Fried dan Ferris (1987) mengemukakan bahwa terdapat hubungan antara karakteristik pekerjaan dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan Singh (1997) juga mengemukakan bahwa karakteristik pekerjaan memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja dan komitmen. Oleh karena itu, Peneliti membuat hipotesis sebagai berikut :

H₂: Variabel Karakteristik Pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Menurut Cong dan Van (2013) mendefinisikan motivasi sebagai seperangkat faktor-faktor yang menyebabkan seseorang atau karyawan melakukan tugasnya dengan cara khusus. Motivasi berpotensi sebagai salah satu sarana terpenting dalam membentuk kepuasan kerja. Oleh karena itu, Peneliti membuat hipotesis sebagai berikut :

H₃: Variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Menurut Beal dan Steven (2007) karyawan dengan motivasi yang tinggi akan bersemangat dalam bekerja, hal tersebut akan mampu meningkatkan kinerjanya. Sedangkan menurut EK dan Mukuru (2013) dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara motivasi dengan kinerja karyawan. Oleh karena itu, Peneliti membuat hipotesis sebagai berikut:

H₄: Variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Kepuasan kerja yang diterima dan dirasakan oleh karyawan akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaannya. Dengan diperolehnya kepuasan kerja oleh karyawan 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 karyawan, sehingga kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan (Luthans, 2006). Oleh karena itu, Peneliti membuat hipotesis sebagai berikut :

H₅: Variabel Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Kerangka penelitian ini disusun dan dibuat untuk menggambarkan mengenai analisis pengaruh karakteristik pekerjaan dan motivasi terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan dengan menggunakan *Structural Equation Modeling / SEM model Lisrel*.

D. Operasionalisasi Variabel

1) Definisi Operasional

a. Kinerja

Kinerja karyawan merupakan data primer yang diukur dengan menggunakan kuesioner skala likert terhadap lima pengukuran kinerja yang terdiri dari kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama.

b. Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja karyawan merupakan data primer yang diukur dengan menggunakan kuesioner skala likert terhadap lima pengukuran kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, rekan kerja.

c. Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan diukur dengan menggunakan data primer berupa kuesioner dengan skala likert yang mencerminkan persepsi, penafsiran, penilaian seseorang berdasarkan pengalaman terhadap dimensi karakteristik pekerjaan yang terdiri dari keanekaragaman keterampilan (*skill variety*), identitas tugas (*task identity*), signifikansi tugas (*task significant*), otonomi (*autonomy*) dan umpan balik (*feedback*).

d. Motivasi

Motivasi diukur dengan menggunakan data primer berupa kuesioner dengan skala likert yang mencerminkan dimensi kebutuhan untuk berprestasi (*Need for Achievement*), kebutuhan untuk berhubungan (*Need for Affiliation*), kebutuhan untuk kekuasaan (*Need for power*).

2) Pengukuran Variabel

Dalam penelitian ini, skala pengukuran instrumen yang digunakan adalah skala Likert. Skala Likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atas suatu objek atau fenomena tertentu. Bentuk Jawaban skala Likert ini terdiri dari :

1. Alternatif jawaban 1 = bobot nilai 1
2. Alternatif jawaban 2 = bobot nilai 2
3. Alternatif jawaban 3 = bobot nilai 3
4. Alternatif jawaban 4 = bobot nilai 4
5. Alternatif jawaban 5 = bobot nilai 5

Setelah itu, nilai rata-rata dari masing-masing variabel tersebut perlu diinterpretasikan atas lima kriteria dengan interval antara satu kriteria dengan lainnya dengan menghitung skor kriterium = Nilai skala x jumlah responden.

Rumus	Skala
$5 \times 204 = 1.020$	Sangat setuju
$4 \times 204 = 816$	Setuju
$3 \times 204 = 612$	Ragu-ragu
$2 \times 204 = 408$	Tidak setuju
$1 \times 204 = 204$	Sangat tidak setuju

Dari nilai di atas, maka batasan kriteria penafsiran masing-masing variabel penelitian dapat ditentukan :

Nilai Jawaban	Skala
817 - 1.020	Sangat setuju
613 - 816	Setuju
409 - 612	Ragu-ragu
205 - 408	Tidak setuju
0 - 204	Sangat tidak setuju

Variabel Yang akan diukur dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 2.2
Definisi Operasional Variabel Penelitian

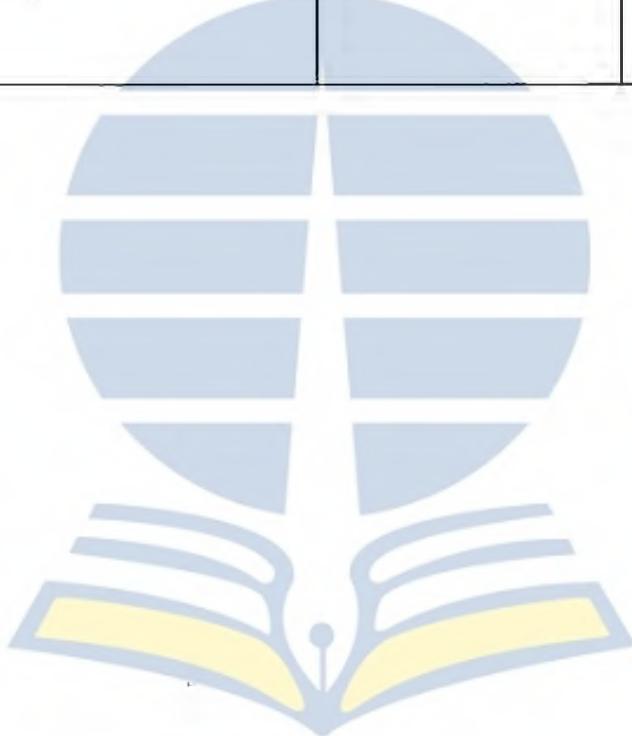
No	Variabel	Dimensi	No. Item
1.	Kinerja Karyawan Menurut Mathis dan Jackson (2006:378), pada umumnya terdapat beberapa elemen	1. Kuantitas dari hasil 2. Kualitas dari hasil	1,2,3,4,5 6,7,8,9,10

No	Variabel	Dimensi	No. Item
	<p>kinerja karyawan antara lain:</p> <p>1. Kuantitas dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.</p> <p>2. Kualitas dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.</p> <p>3. Ketepatan waktu dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output. Dapat menyelesaikan pada</p>	<p>3. Ketepatan waktu</p> <p>4. Kehadiran</p> <p>5. Kemampuan bekerjasama</p>	<p>11,12,13,14,15</p> <p>16,17,18,19</p> <p>20,21,22,23</p>

No	Variabel	Dimensi	No. Item
	<p>waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia.</p> <p>4. Kehadiran, tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan.</p> <p>5. Kemampuan bekerja sama, diukur dari kemampuan karyawan dalam bekerjasama dengan rekan kerja dan lingkungannya.</p>		
2	<p>Kepuasan Kerja</p> <p>Luthans (2006:243) menjelaskan lima dimensi kepuasan kerja yaitu :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan itu sendiri. 2. Gaji. 3. Kesempatan promosi. 4. Pengawasan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan itu sendiri. 2. Gaji. 3. Kesempatan promosi. 4. Pengawasan. 5. Rekan kerja. 	<p>1,2,3</p> <p>5,6</p> <p>7,8</p> <p>9,10,11</p> <p>12,13,14</p>

No	Variabel	Dimensi	No. Item
	5. Rekan kerja.		
3.	<p>Karakteristik Pekerjaan</p> <p>Robbins dan Judge (2010:268) menjelaskan dimensi utama pekerjaan yaitu:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Keanekaragaman keterampilan (<i>skill variety</i>) 2. Identifikasi tugas (<i>task identity</i>) 3. Arti tugas (<i>task significance</i>) 4. Otonomi (<i>autonomy</i>) 5. Umpam balik (<i>feedback</i>) 	<p>1. Keanekaragaman keterampilan (<i>skill variety</i>)</p> <p>2. Identifikasi tugas (<i>task identity</i>)</p> <p>3. Arti tugas (<i>task significance</i>)</p> <p>4. Otonomi (<i>autonomy</i>)</p> <p>5. Umpam balik (<i>feedback</i>)</p>	<p>1,2,3,4</p> <p>5,6,7</p> <p>8,9,10</p> <p>11,12,13</p> <p>14,15,16</p>
4	<p>Motivasi</p> <p>McClelland (1961) mengemukakan dimensi motivasi yaitu :</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan untuk berprestasi (<i>Need for Achievement</i>) 2. Kebutuhan untuk berhubungan 	<p>1. Kebutuhan untuk berprestasi (<i>Need for Achievement</i>)</p> <p>2. Kebutuhan untuk berhubungan</p>	<p>1,2,3,4,5</p> <p>6,7,8</p>

No	Variabel	Dimensi	No. Item
	<p>1. Kebutuhan untuk pencapaian (<i>Achievement</i>)</p> <p>2. Kebutuhan untuk berhubungan (<i>Need for Affiliation</i>)</p> <p>3. Kebutuhan untuk kekuasaan (<i>Need for power</i>).</p>	<p>(<i>Need for affiliation</i>)</p> <p>3. Kebutuhan untuk kekuasaan (<i>Need for power</i>).</p>	9,10,11



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah desain penelitian kuantitatif. Menurut Greener (2008:17) mengatakan bahwa *a quantitative approach to research is likely to be associated with a deductive approach to testing theory, often using number or fact and therefore a positivist or natural science model, and an objectivist view of the object studied.* Dapat diartikan bahwa pendekatan kuantitatif menghubungkan pendekatan deduktif untuk menguji teori, sering menggunakan angka atau fakta berupa data positif maupun model ilmu alam serta pandangan objektif terhadap objek pembelajaran. Penelitian yang bersifat deduktif, yaitu dari khusus ke umum dengan cara menggeneralisasikan data-data yang didapatkan di lapangan pada sebuah kesimpulan umum. Desain penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang menggunakan angka-angka. Data yang didapatkan dalam penelitian biasanya disajikan dalam bentuk angka, statistik, dianalisa dan disimpulkan. Metode penelitian ini berlandaskan pada filsafat positivisme (berlandaskan fakta-fakta positif yang didapatkan di lapangan penelitian), digunakan dalam meneliti sampel dan populasi tertentu, random, pengumpulan instrumen penelitian, analisis yang sifatnya kuantitatif atau statistik dengan menguji hipotesis yang sudah ditetapkan.

Kemudian, data yang berupa angka-angka yang telah dirumuskan diolah dan dijadikan sebagai informasi yang bersifat akurat di dalam penelitian. Kesimpulan yang didapatkan dari angka-angka yang diperoleh selama

penelitian berupa kesimpulan yang tentu saja positif dengan memenuhi prosedur-prosedur pengambilan kesimpulan yang terdapat dalam penelitian kuantitatif. Meskipun kesimpulan yang didapat tidak sesuai dengan sikap yang terjadi di masyarakat, kesimpulan yang diambil selama penelitian tetaplah valid karena diambil dari metode dan rumus yang valid berlandaskan data yang positif.

B. Populasi dan Sampel

a) Populasi

Suharyadi (2009:7) menyatakan bahwa populasi adalah kumpulan dari semua kemungkinan orang-orang, benda-benda, dan ukuran lain, yang menjadi objek perhatian atau kumpulan seluruh objek yang menjadi perhatian. Kemudian, Uma (2006:121) menambahkan bahwa populasi adalah keseluruhan kelompok orang, minat atau kejadian yang peneliti ingin investigasi. Sedangkan, menurut Sugiyono (2011:61) berpendapat bahwa populasi adalah obyek atau subjek yg memiliki karakteristik dan kualitas yang sudah ditetapkan oleh peneliti untuk ditarik kesimpulannya. Selanjutnya, menurut Iqbal (2002:58) mengatakan bahwa populasi yaitu keseluruhan objek atau individu yang memiliki kriteria yang jelas untuk diteliti.

Oleh karena itu, berdasarkan pendapat ahli diatas disimpulkan bahwa populasi merupakan keseluruhan kelompok yang mempunyai kualitas dan kriteria yang jelas untuk di teliti oleh peneliti.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di bagian *Procurement* PT Pertamina Trans Kontinental di Jakarta sebanyak 174 orang.

b) Sampel

Sugiyono (2011:61) mengemukakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Mengenai ukuran sampel minimal dengan dalam analisis SEM, menurut Hair *et al.* (Kusnendi 2008: 54) menyatakan jika dalam model yang dianalisa ada 5 (lima) konstruk atau kurang di mana masing-masing konstruk diukur minimal oleh 3 (tiga) indikator maka diperlukan ukuran sampel minimal antara 100 – 300 observasi.

Memurut Gay (Umar, 2001: 108) mengemukakan pendapat Gay bahwa ukuran minimum sampel yang dapat diterima berdasarkan pada desain penelitian yang digunakan, yaitu metoda deskriptif, minimal 10% populasi; untuk populasi relatif kecil minimum 20% populasi; metode deskriptif korelasional, minimal 30 subyek; metode *ex post facto*, minimal 15 subyek per kelompok; metode eksperimental, minimal 15 subyek per kelompok.

Berdasarkan pendapat Hair *et al* tersebut, yang menyatakan sampel minimal dalam analisis SEM menyatakan jika dalam model yang dianalisa ada 5 (lima) konstruk atau kurang di mana masing-masing konstruk diukur minimal oleh 3 (tiga) indikator maka diperlukan ukuran sampel minimal antara 100 – 300 observasi. Oleh karena itu, penulis mengambil sampel 174 orang karyawan PT Pertamina Trans Kontinental di divisi *procurement*.

C. Instrumen Penelitian

Metode penelitian yang dilakukan oleh penulis bersifat metode survey dengan cara membuat angket untuk responden yang menjawab pernyataan-pernyataan tentang pengaruh karakteristik pekerjaan dan motivasi terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan di PT Pertamina Trans Kontinental. Adapun langkah awal yang dilakukan dalam pembuatan kuesioner ini yaitu dengan menyusun pernyataan-pernyataan berdasarkan indikator-indikator dalam bentuk operasional variabel, membuat kisi-kisi angket/kuesioner dengan cara menentukan indikator yang diteliti untuk selanjutnya dikonsultasikan butir-butir angket yang telah disusun dengan pembimbing.

1) Kinerja (Z)

Kinerja adalah pencapaian dalam pelaksanaan program untuk mewujudkan visi dan misi, tujuan maupun sasaran yang ada didalam perencanaan strategis perusahaan.

Kinerja karyawan diukur dengan menggunakan kuesioner skala likert yang disebarluaskan kepada karyawan PT Pertamina Trans Kontinental Jakarta. Kriteria penilaian kinerja karyawan berdasarkan Kuantitas dari hasil, Kualitas dari hasil, Ketepatan waktu dari hasil, Kehadiran, Kemampuan bekerja sama.Untuk lebih rinci variabel kinerja, dimensi, dan indikator-indikator dapat dibuat dalam tabel 3.1.

**Tabel 3.1
Variabel Kinerja(Z)**

No.	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No. Item
1	2	3	4	5	6
1.	Kinerja (Z)	Kuantitas dari hasil	Saya mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan seperti yang	Likert	1

No.	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No. Item
			ditetapkan oleh perusahaan		
			Dalam meyelesaikan pekerjaan saya selalu berinisiatif tanpa menunggu perintah dari atasan	Likert	2
			Hasil pekerjaan saya terkadang melebihi target yang diberikan oleh perusahaan	Likert	3
			Selama bekerja, hasil pekerjaan saya lebih baik bila dibandingkan dengan waktu yang lalu	Likert	4
		Kualitas dari hasil	Saya mampu dan memahami tugas-tugas rutin yang saya kerjakan setiap harinya di perusahaan	Likert	5
			Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan, cermat, dan teliti	Likert	6
			Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya dapat menguasai bidang tugas yang saya kerjakan dengan hasil yang baik	Likert	7
			Standar kualitas kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan dapat saya capai dengan baik dan optimal	Likert	8
			Saya selalu meminimalisir tingkat kesalahan dalam bekerja	Likert	9
			Saya menyadari akan pentingnya akurasi dalam menyelesaikan pekerjaan	Likert	10
		Ketepatan waktu dari hasil	Saya mencari cara lain agar pekerjaan selesai tepat waktu ketika saya mengalami kebutuhan dalam proses penyelesaian pekerjaan	Likert	11
			Saya membuat target waktu untuk penyelesaian pekerjaan dan kegiatan	Likert	12
			Saya mampu	Likert	13

No.	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No. Item
			menggunakan waktu dengan efisien dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang diberikan kepada saya		
			Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan dan tidak menunda-nunda	Likert	14
			Seluruh pekerjaan selama ini dapat saya kerjakan dan hasilnya sesuai dengan waktu yang telah direncanakan	Likert	15
		Kehadiran	Saya tiba di tempat kerja selalu tepat waktu	Likert	16
			Saya sadar disiplin waktu adalah kewajiban para karyawan	Likert	17
			Saya jarang absen bekerja	Likert	18
			Saya sadar kehadiran adalah kewajiban para karyawan	Likert	19
		Kemampuan bekerja sama	Saya telah menghargai pendapat orang lain	Likert	20
			Saya mampu bekerja sama dengan orang lain menurut waktu dan bidang tugas yang ditentukan	Likert	21
			Saya bersedia mempertimbangkan dan menerima usulan yang baik dari orang lain	Likert	22
			Saya selalu terbuka dengan perbedaan pendapat orang lain	Likert	23

Instrumen yang digunakan untuk mengukur kinerja adalah instrumen

berbentuk skala Likert yang terdiri dari 5 (lima) alternatif jawaban yang diberi nilai 1 (satu) hingga 5 (lima).

Pernyataan-pernyataan tersebut dibuat dengan mengacu pada indikator mengenai kinerja. Alternatif jawaban yang digunakan dan bobot skornya dapat dilihat pada tabel 3.2 :

Tabel 3.2
Skala Penilaian Untuk Instrumen Kinerja

No	Alternatif Jawaban	Nilai
1.	SS : Sangat Setuju	5
2.	S : Setuju	4
3.	RR : Ragu-Ragu	3
4.	TS : Tidak Setuju	2
5.	STS : Sangat Tidak Setuju	1

2) Kepuasan Kerja (Y)

Kepuasan kerja yaitu keadaan emosional yang mana orang merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya. Kepuasan Kerjadiukur dengan menggunakan kuesioner skala likert yang disebarluaskan kepada karyawan PT Pertamina Trans Kontinental Jakarta. Setiap kepuasan kerja dapat dideskripsikan dalam lima dimensi antara lain pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan dan rekan kerja.

Tabel 3.3
Variabel Kepuasan Kerja (Y)

No.	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No. Item
1	2	3	4	5	6
1.	Kepuasan Kerja (Y)	Pekerjaan itu sendiri	Pekerjaan yang saya hadapi saat ini sangat menarik	Likert	1
			Saya merasa senang dengan pekerjaan saya saat ini	Likert	2
			Pekerjaan saya saat ini sangat menyita pikiran saya	Likert	3
			Pekerjaan saya saat ini sangat menyita tenaga saya	Likert	4
		Gaji	Gaji yang saya terima saat ini sudah sesuai dengan posisi pekerjaan saya	Likert	5

No.	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No. Item
			Gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan	Likert	6
			Gaji yang saya terima saat ini sudah memadai	Likert	7
		Kesempatan Promosi	Saya senang memperoleh kesempatan yang sama untuk mendapatkan promosi	Likert	8
			Pimpinan memberikan kesempatan kepada saya untuk mendapatkan promosi	Likert	9
		Pengawasan	Atasan membantu saya dalam mengatasi kesulitan	Likert	10
			Pimpinan saya selalu menanyakan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan	Likert	11
			Pimpinan saya sangat menghormati saya	Likert	12
			Pimpinan saya berkomunikasi dengan baik dengan bawahannya	Likert	13
		Rekan Kerja	Rekan kerja senantiasa memberikan dukungan	Likert	14
			Rekan kerja saya sangat menghormati saya	Likert	15
			Saya mendapat rekan kerja yang menyenangkan	Likert	16

Instrumen yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja adalah instrumen berbentuk skala Likert yang terdiri dari 5 (lima) alternatif jawaban yang diberi nilai 1 (satu) hingga 5 (lima). Pernyataan-pernyataan tersebut dibuat dengan mengacu pada dimensi kepuasan kerja. Alternatif jawaban yang digunakan dan bobot skornya dapat dilihat pada tabel 3.4 :

**Tabel 3.4
Skala Penilaian Untuk Kepuasan Kerja**

No	Alternatif Jawaban	Nilai
1.	SS : Sangat Setuju	5
2.	S : Setuju	4

No	Alternatif Jawaban	Nilai
3.	RR : Ragu-Ragu	3
4.	TS : Tidak Setuju	2
5.	STS : Sangat Tidak Setuju	1

3) Karakteristik Pekerjaan (X_1)

Karakteristik pekerjaan adalah isi pekerjaan yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri sebagai pemegang pekerjaan dengan menilai tugas-tugas yang dikerjakannya.

Karakteristik Pekerjaan diukur dengan menggunakan kuesioner skala likert yang disebarluaskan kepada karyawan PT Pertamina Trans Kontinental Jakarta. Setiap karakteristik pekerjaan dapat dideskripsikan dalam lima dimensi antara lain ragam keterampilan, identitas tugas, tingkat pentingnya, otonomi, umpan balik.

1. Ragam keterampilan: tingkatan dimana pekerjaan tersebut memerlukan aktivitas yang berbeda sehingga pekerja dapat menggunakan sejumlah keterampilan dan bakat yang berbeda-beda.
2. Identitas tugas: tingkatan dimana pekerjaan tersebut memerlukan penyelesaian dari seluruh detail pekerjaan yang dapat diidentifikasi.
3. Tingkat pentingnya: tingkatan dimana pekerjaan tersebut memiliki dampak yang substansial terhadap kehidupan atau pekerjaan orang lain.
4. Otonomi: tingkatan dimana pekerjaan memerlukan kebebasan yang substansial, independensi, dan keleluasaan terhadap individu dalam menyusun jadwal pekerjaan untuk menentukan prosedur-prosedur yang digunakan dalam melaksanakannya.

5. Umpan balik: tingkatan dimana dalam pelaksanaan pekerjaan yang diperlukan oleh pekerjaan tersebut berakibat pada perolehan individu secara langsung dan informasi yang jelas mengenai efektivitas kinerjanya.

Untuk lebih rinci variabel karakteristik kinerja, dimensi, dan indikator-indikator dapat dibuat dalam tabel 3.5.

**Tabel 3.5
Operasional Variabel Karakteristik Pekerjaan (X1)**

No.	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No. Item
1	2	3	4	5	6
1.	Karakteristik Pekerjaan (X1)	Keanekaragaman keterampilan (<i>skill variety</i>)	Pekerjaan yang diberikan disesuaikan dengan keterampilan karyawan	Likert	1
			Pekerjaan yang diberikan kepada karyawan sifatnya bervariasi atau beraneka ragam	Likert	2
			Pekerjaan yang diberikan menuntut karyawan menggunakan keterampilan yang berbeda pada setiap tugas yang diberikan oleh atasan	Likert	3
		Identifikasi tugas (<i>task identity</i>)	Pekerjaan yang dilaksanakan oleh karyawan dibagi kedalam bagian-bagian tugas yang lebih kecil	Likert	4
			Setiap karyawan memiliki tugas untuk menyelesaikan pekerjaan secara menyeluruh	Likert	5
			Karyawan memiliki kesempatan mengerjakan pekerjaan dari awal hingga akhir	Likert	6
		Arti tugas (<i>task significance</i>)	Hasil pekerjaan karyawan bermanfaat	Likert	7

No.	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No. Item
			bagi rekan kerja lain		
			Pekerjaan yang dimiliki karyawan merupakan bagian penting dalam perusahaan	Likert	8
			Pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sangat penting bagi keberhasilan perusahaan	Likert	9
			Hasil pekerjaan karyawan bermanfaat bagi rekan kerja lain	Likert	10
		Otonomi <i>(autonomy)</i>	Perusahaan memberikan keleluasaan bagi karyawan untuk menentukan prosedur yang digunakan dalam menyelesaikan tugas	Likert	11
			Atasan telah menetapkan cara melaksanakan pekerjaan tanpa ada pilihan lain	Likert	12
			Karyawan bebas melaksanakan pekerjaan mana yang akan karyawan dahuuhukan untuk diselesaikan	Likert	13
		Umpulan balik <i>(feedback)</i>	Karyawan sulit mengetahui hasil pekerjaannya yang telah dilakukan	Likert	14
			Memungkinkan bagi karyawan untuk mengetahui seberapa baik karyawan melaksanakan pekerjaan	Likert	15
			Perusahaan mengalami peningkatan kinerja baik	Likert	16

Instrumen yang digunakan untuk mengukur karakteristik pekerjaan adalah instrumen berbentuk skala Likert yang terdiri dari 5 (lima) alternatif jawaban yang diberi nilai 1 (satu) hingga 5 (lima).

Pernyataan-pernyataan tersebut dibuat dengan mengacu pada indikator mengenai karakteristik pekerjaan. Alternatif jawaban yang digunakan dan bobot skornya dapat dilihat pada tabel 3.6 :

Tabel 3.6
Skala Penilaian Untuk Karakteristik Pekerjaan

No	Alternatif Jawaban	Nilai
1.	SS : Sangat Setuju	5
2.	S : Setuju	4
3.	RR : Ragu-Ragu	3
4.	TS : Tidak Setuju	2
5.	STS : Sangat Tidak Setuju	1

4) Motivasi (X_2)

Motivasi yaitu suatu kekuatan atau keinginan dari individu untuk memuaskan kebutuhan yang dituju. Motivasi diukur dengan menggunakan kuesioner skala likert yang disebarluaskan kepada karyawan PT Pertamina Trans Kontinental Jakarta. Setiap motivasi dapat dideskripsikan dalam tiga dimensi antara lain *need for achievement, need for affiliation, need for power*.

Untuk lebih rinci variabel motivasi, dimensi, dan indikator-indikator dapat dibuat dalam tabel 3.7.

Tabel 3.7
Operasional Variabel Motivasi (X_2)

No.	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No. Item
1	2	3	4	5	6
1.	Motivasi (X_2)	Kebutuhan untuk berprestasi (<i>need</i>)	Saya merasa terikat dengan pekerjaan	Likert	1

No.	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No. Item
		<i>(for achievement)</i>	saya		
			Saya berusaha mengetahui seberapa baik prestasi saya	Likert	2
			Saya berusaha mengetahui seberapa jauh kemampuan kerja saya	Likert	3
			Saya bersedia bertanggung jawab terkait pekerjaan saya	Likert	4
			Saya berharap prestasi kerja saya dapat diukur secara objektif	Likert	5
		Kebutuhan untuk berhubungan <i>(need for affiliation)</i>	Saya senang menyampaikan setiap gagasan baru	Likert	6
			Saya selalu mencari celah untuk menggunakan wewenang saya kepada orang yang jabatannya lebih rendah dari saya	Likert	7
			Saya ingin meningkatkan karier saya agar dapat lebih berkuasa terhadap orang lain	Likert	8
		Kebutuhan untuk kekuasaan <i>(need for power)</i>	Saya senang menyampaikan setiap gagasan baru	Likert	9
			Saya selalu mencari celah untuk menggunakan wewenang saya kepada orang yang jabatannya lebih rendah dari saya	Likert	10
			Saya ingin meningkatkan karier saya agar dapat lebih berkuasa terhadap orang lain	Likert	11

Instrumen yang digunakan untuk mengukur motivasi adalah instrumen

berbentuk skala Likert yang terdiri dari 5 (lima) alternatif jawaban yang diberi nilai 1 (satu) hingga 5 (lima).

Pernyataan-pernyataan tersebut dibuat dengan mengacu pada indikator mengenai motivasi. Alternatif jawaban yang digunakan dan bobot skornya dapat dilihat pada tabel 3.8 :

**Tabel 3.8
Skala Penilaian Untuk Motivasi**

No	Alternatif Jawaban	Nilai
1.	SS : Sangat Setuju	5
2.	S : Setuju	4
3.	RR : Ragu-Ragu	3
4.	TS : Tidak Setuju	2
5.	STS : Sangat Tidak Setuju	1

D. Prosedur Pengumpulan Data

1) Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mempelajari, mengutip, dan memasuki berbagai informasi dan teori yang dibutuhkan untuk mengungkap masalah yang dijadikan obyek penelitian dan untuk menyusun konsep penelitian. Studi kepustakaan merujuk pada buku-buku, dokumen-dokumen, dan materi tulisan yang relevan dengan kebutuhan dan tujuan penelitian. Studi kepustakaan merupakan kegiatan awal penelitian, termasuk penelitian pendahuluan yang dilaksanakan dalam rangka penyusunan usulan penelitian.

2) Kuesioner

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner atau angket. Instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih

mudah dan hasilnya lebih baik, dalam arti lebih cermat, lengkap dan sistematis sehingga mudah diolah (Arikunto, 2013:203).

Untuk mengetahui distribusi masing-masing variabel yang pengumpulan datanya menggunakan kuesioner (angket), setiap indikator dari data yang dikumpulkan terlebih dahulu diklasifikasikan dan diberi skor atau nilai yaitu:

- Skor 5 jika jawaban responden sangat setuju
- Skor 4 jika jawaban responden setuju
- Skor 3 jika jawaban responden ragu-ragu
- Skor 2 jika jawaban responden tidak setuju
- Skor 1 jika jawaban responden sangat tidak setuju

Data utama dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu pendapat para karyawan PT Pertamina Trans Kontinental Jakarta. Data ini dihimpun dengan pembagian kuesioner (angket) pada karyawan. Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang ia ketahui (Arikunto, 2013:194).

3) Observasi

Observasi adalah aktivitas pengamatan langsung ke lokasi penelitian yaitu PT Pertamina Trans Kontinental Jakarta. Observasi dilakukan dengan memperhatikan, mempelajari dan mencatat berbagai hal penting dan atau relevan untuk diamati. Observasi dikembangkan dengan melakukan pengumpulan data sekunder dari berbagai dokumen, serta melakukan dialog

informal dengan sejumlah warga masyarakat untuk menggali hal-hal yang menarik untuk dijadikan masukan pada waktu pembahasan hasil penelitian.

E. Metode Analisis Data

Untuk mengetahui instrument yang digunakan sudah valid sehingga menghasilkan data yang akurat sesuai dengan kebutuhan penelitian maka dilakukan pengujian. Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini dan metode yang digunakan antara lain :

1) Analisis Awal

Peneliti akan memeriksa kuesioner dengan teliti untuk mengetahui adanya kuesioner yang tidak valid untuk diproses lebih lanjut.

2) Analisis Frekuensi

Setelah *screening* awal, penelitian dilanjutkan dengan analisis frekuensi terhadap profil responden menggunakan SPSS. Analisis ini menggambarkan tentang keadaan sebenarnya dari responden karyawan divisi *procurement* yang terdiridari jenis kelamin, usia, status perkawinan, dan tingkat pendidikan.

3) Uji Validitas

Menurut Mahren dan lehman dalam Sugiyono (2008) Validitas adalah berkaitan dengan kebenaran untuk mengukur apa yang seharusnya diukur dan sejauh mana perbedaan dapat dibuat dari nilai-nilai hasil pengujian atau pengukuran lainnya. Sedangkan menurut Worthen *et al*dalam Sugiyono (2008) Validitas adalah tingkatan dimana pengukuran mencapai tujuan utama dimana pengukuran tersebut digunakan. Pengujian validitas tipe butir

digunakan dengan analisis item yang mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir. Dalam memberikan interpretasi terhadap koefisien (r) maka item mempunyai korelasi positif dengan kritetum (skor total) serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula. Butir pernyataan valid bila $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($df = n-2$). Menurut Sugiyono (2008:182) untuk menguji menggunakan rumus statistika untuk mengukur validitas adalah *person moment correlation* yaitu :

$$r_{hitung} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n\sum X^2 - (\sum X)^2)(\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan :

r_{hitung}	= Koefisien korelasi
$\sum X$	= Jumlah skor butir
$\sum Y$	= Jumlah skor total
n	= Jumlah responden

Kriteria batas minimum pernyataan yang diterima adalah $r_{tabel} = 0,361$ (untuk $N = 30$, pada taraf signifikan 0,05). Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir pernyataan dianggap valid. Namun, jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir pernyataan dianggap tidak valid atau drop, yang kemudian butir pertanyaan tersebut tidak digunakan. Pengujian validitas konstruk dengan SPSS 20.0 adalah menggunakan korelasi.

Tabel 3.9
Hasil Uji Validitas Instrumen
Variabel Karakteristik Pekerjaan (X₁)

Item-Total Statistics			
Indikator	Corrected Item- Total Correlation r_{hitung}	r_{tabel}	Kriteria
		1	2
X1_1	0,695	0,361	Valid
X1_2	0,641		Valid
X1_3	0,706		Valid
X1_4	0,536		Valid
X1_5	0,702		Valid
X1_6	0,675		Valid
X1_7	0,554		Valid
X1_8	0,719		Valid
X1_9	0,717		Valid
X1_10	0,632		Valid
X1_11	0,750		Valid
X1_12	0,509		Valid
X1_13	0,810		Valid
X1_14	0,438		Valid
X1_15	0,690		Valid
X1_16	0,645		Valid

Sumber data : Output SPSS 20.0

Dari hasil uji validitas pada variabel Karakteristik Pekerjaan (X₁) terlihat bahwa semua item skor dari setiap pernyataan adalah *Corrected Item-Total Correlation* ($r_{hitung} > r_{tabel}$), hal ini menjelaskan bahwa $r_{hitung} > r_{tabel}$ yang berarti bahwa setiap instrumen dari item pernyataan dinyatakan valid. Dengan demikian maka 16 item pernyataan dari variabel karakteristik pekerjaan (X₁) dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam pengujian selanjutnya.

Tabel 3.10
Hasil Uji Validitas Instrumen
Variabel Motivasi (X₂)

Item-Total Statistics			
Indikator	Corrected Item-Total Correlation r_{hitung}	r_{tabel}	Kriteria
			1
X ₂ _1	0,726	0,361	Valid
X ₂ _2	0,705		Valid
X ₂ _3	0,680		Valid
X ₂ _4	0,657		Valid
X ₂ _5	0,669		Valid
X ₂ _6	0,520		Valid
X ₂ _7	0,650		Valid
X ₂ _8	0,700		Valid
X ₂ _9	0,659		Valid
X ₂ _10	0,566		Valid
X ₂ _11	0,589		Valid

Sumber data : Output SPSS 20.0

Dari hasil uji validitas pada variabel Motivasi (X₂) terlihat bahwa semua item skor dari setiap pernyataan adalah *Corrected Item-Total Correlation* ($r_{hitung} > r_{tabel}$), hal ini menjelaskan bahwa $r_{hitung} > r_{tabel}$ yang berarti bahwa setiap instrumen dari item pernyataan dinyatakan valid. Dengan demikian maka 11 item pernyataan dari variabel Motivasi (X₂) dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam pengujian selanjutnya.

Tabel 3.11
Hasil Uji Validitas Instrumen
Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Item-Total Statistics			
Indikator	Corrected Item-Total Correlation r_{hitung}	r_{tabel}	Kriteria
			1
Y_1	0,715	0,361	Valid
Y_2	0,193		Tidak Valid
Y_3	0,492		Valid
Y_4	0,678		Valid

Item-Total Statistics			
Indikator	Corrected Item-Total Correlation r_{hitung}	r_{tabel}	Kriteria
1	2	3	4
Y_5	0,644		Valid
Y_6	0,250		Tidak Valid
Y_7	0,719		Valid
Y_8	0,620		Valid
Y_9	0,780		Valid
Y_10	0,536		Valid
Y_11	0,797		Valid
Y_12	0,422		Valid
Y_13	0,707		Valid
Y_14	0,676		Valid
Y_15	0,715		Valid
Y_16	0,715		Valid

Sumber data : Output SPSS 20.0

Dari hasil uji validitas pada variabel Kepuasan Kerja (Y) terlihat bahwa semua item skor dari setiap pernyataan adalah *Corrected Item-Total Correlation* ($r_{hitung} > r_{tabel}$), hal ini menjelaskan bahwa $r_{hitung} > r_{tabel}$ yang berarti bahwa setiap instrumen dari item pernyataan dinyatakan valid. Dengan demikian 2 item pernyataan dari variabel Kepuasan Kerja (Y) dinyatakan tidak valid sedangkan 14 item pernyataan dari variabel Kepuasan Kerja (Y) dinyatakan valid sehingga 14 item pernyataan dapat digunakan dalam pengujian selanjutnya.

Tabel 3.12
Hasil Uji Validitas Instrumen
Variabel Kinerja (Z)

Item-Total Statistics			
Indikator	Corrected Item-Total Correlation r_{hitung}	r_{tabel}	Kriteria
1	2	3	4
Z_1	0,577		Valid
Z_2	0,607	0,361	Valid

Item-Total Statistics			
Indikator	Corrected Item- Total Correlation	r_{tabel}	Kriteria
1	2	3	4
Z_3	0,645		Valid
Z_4	0,584		Valid
Z_5	0,453		Valid
Z_6	0,702		Valid
Z_7	0,820		Valid
Z_8	0,499		Valid
Z_9	0,641		Valid
Z_10	0,706		Valid
Z_11	0,700		Valid
Z_12	0,546		Valid
Z_13	0,696		Valid
Z_14	0,649		Valid
Z_15	0,517		Valid
Z_16	0,671		Valid
Z_17	0,629		Valid
Z_18	0,632		Valid
Z_19	0,546		Valid
Z_20	0,696		Valid
Z_21	0,629		Valid
Z_22	0,608		Valid
Z_23	0,505		Valid

Sumber data : Output SPSS 20.0

4) Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah adanya konsistensi hasil pengukuran hal yang sama jika dilakukan dalam konteks waktu yang berbeda. Menurut Sugiyono (2008) uji realibilitas adalah untuk mengetahui apakah skala yang dibuat pada kuesioner sudah konsisten atau belum konsisten. Untuk itu dilakukan pengujian konsistensi skala dengan menggunakan uji reabilitas skala yang akan memberikan koefisien alpha bernilai antara 0-1. Jika koefisien alpha nilainya mendekati satu maka dapat dipastikan bahwa skala yang digunakan pada kuesioner secara internal konsisten. Menurut Nurgiantoro dalam

Kountur (2007:332) butir-butir pernyataan reliable bila $\alpha > 0,600$.

Sehingga alpha cronbach dapat diformulasikan sebagai berikut :

$$r_{ii} = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

Keterangan :

r_{ii} = Reliabilitas instrumen

k = Banyaknya butir pernyataan (yang valid)

$\sum s_i^2$ = Jumlah varians butir

s_t^2 = Varians skor total

Tabel 3.13
Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	Cronbach's Alpha	Butiran Pengukuran	Jumlah Item	Keterangan
Karakteristik Pekerjaan (X1)	0,930	0,6	16	Reliable
Motivasi(X2)	0,904	0,6	11	Reliable
Kepuasan Kerja(Y)	0,924	0,6	14	Reliable
Kinerja (Z)	0,939	0,6	23	Reliable

sumber data : output SPSS 20.0

Hasil reliability statistics menunjukkan angka cronbach alpha dari empat variabel penelitian menunjukkan $> 0,6$. Hal ini menunjukkan kriteria seluruh N variabel dinyatakan reliable. Artinya terdapat konsistensi jawaban responden atas pernyataan kuesioner yang diajukan dari empat variabel dalam penelitian ini.

5) Uji Kecocokan Keseluruhan Model

Structural Equation Modeling (SEM) merupakan suatu teknik statistik yang mampu menganalisis variabel laten, variabel teramati, dan kesalahan pengukuran secara langsung. SEM mampu menganalisis hubungan

antara variabel laten dengan variabel indikatornya, hubungan antara variabel laten yang satu dengan variabel laten yang lain, juga mengetahui besarnya kesalahan pengukuran(Sitinjak dan Sugiarto, 2006). Hal tersebut sejalan dengan pendapat ahli yang mengatakan SEM tidak seperti analisis *multivariate* biasa yang tidak bisa mengujiregresi berganda ataupun analisis faktor secara bersama-sama (Bollen, 1989; dalam Ghazali, 2005). Disamping hubungan kausal searah, SEM juga memungkinkan menganalisis hubungan dua arah. Setelah model terbentuk, maka diperlukan analisis dalam uji kecocokan model, indikator-indikator yang dapat digunakan antara lain (Wijanto, 2008):

1. *Chi square /degrees of freedom (χ^2/df)*

Chi-Square digunakan untuk menguji seberapa dekat kecocokan antara matrikkovarian sampel dengan matrik kovarian model. Joreskog dan Sorbom (1989) mengatakan bahwa χ^2 seharusnya lebih diperlakukan sebagai ukuran *goodness of fit* (atau *badness of fit*) dan bukan sebagai uji statistik. χ^2 dapat disebut juga sebagai *badness of fit* karena nilai χ^2 yang besar menunjukkan kecocokan yang tidak baik (*bad fit*) sedangkan nilai χ^2 yang kecil menunjukkan *good fit*(kecocokan yang baik).

2. *Non-Centrality Parameter (NCP)*

NCP merupakan ukuran perbedaan antara matrik kovarian sampel (Σ) dengan matrik kovarian model ($\Sigma(\theta)$). NCP juga merupakan ukuran *badness of fit* dimana semakin besar perbedaan antara Σ dengan $\Sigma(\theta)$ semakin besar nilai NCP. Jadi, kita perlu mencari NCP yang nilainya kecil atau rendah.

3. *Goodness of Fit Indices (GFI)*

GFI dapat diklasifikasikan sebagai uji kecocokan absolut, karena padadasarnya GFI membandingkan model yang dihipotesiskan dengan tidak adamodel sama sekali. Nilai GFI harus berkisar antara 0 (*poor fit*) sampai 1(*perfect fit*), dan nilai $GFI \geq 0,90$ merupakan *good fit* (kecocokan yang baik),sedangkan $0,80 \leq GFI < 0,90$ sering disebut *marginal fit*.

4. *Root Mean Square Residual (RMR)*

RMR mewakili nilai rerata residual yang diperoleh dari mencocokkan matrikvarian-kovarian dari model yang dihipotesiskan dengan matrik variankovariandari data sampel. *Standardized RMR* mewakili nilai rerata seluruh*standardized residuals*, dan mempunyai rentang dari 0 ke 1. Model yangmempunyai kecocokan yang baik (*good fit*) akan mempunyai nilai*Standardized RMR* $< 0,05$.

5. *Root Mean Square Error of Approximation*

RMSEA merupakan salah satu indeks yang informatif dalam SEM. Nilai $RMSEA \leq 0,05$ menandakan *close fit*, sedangkan $0,05 < RMSEA \leq 0,08$ menunjukkan *good fit* (Brown dan Cudek, 1993). McCallum (1996)menambahkan bahwa nilai RMSEA antara 0,08 sampai 0,10 menunjukkan*mediocre (marginal fit)*, serta nilai $RMSEA > 0,10$ menunjukkan *poor fit*.

6. *Expected Cross-Validation Index (ECVI)*

ECVI diusulkan sebagai sarana untuk menilai, dalam sampel tunggal,*likelihood* bahwa model divalidasi silang (*cross-validated*) dengan sampelsampeldengan ukuran yang sama dari populasi yang sama (Browne

dan Cudeck, 1989). ECVI digunakan untuk perbandingan model dan semakin kecil nilai ECVI sebuah model semakin baik tingkat kecocokannya.

7. *Adjusted Goodness-of-Fit Index (AGFI)*

AGFI adalah perluasan dari GFI yang disesuaikan dengan rasio antara *degree of freedom* dari *null/independence/baseline* model dengan *degree of freedom* dari model yang dihipotesiskan atau diestimasi. Seperti halnya GFI, nilai AGFI berkisar antara 0 sampai 1. Nilai $AGFI \geq 0,90$ menunjukkan *good fit*, sedangkan $0,80 \leq AGFI < 0,90$ sering disebut sebagai *marginal fit*.

8. *Normed Fit Index (NFI)*

NFI mempunyai nilai yang berkisar antara 0 sampai 1. Nilai $NFI \geq 0,90$ menunjukkan *good fit*, sedangkan $0,80 \leq NFI < 0,90$ sering disebut sebagai *marginal fit*.

9. *Relative Fit Index (RFI)*

Nilai RFI akan berkisar antara 0 sampai 1. Nilai $RFI \geq 0,90$ menunjukkan *good fit*, sedangkan $0,80 \leq RFI < 0,90$ sering disebut sebagai *marginal fit*.

10. *Incremental Fit Index (IFI)*

Nilai IFI akan berkisar antara 0 sampai 1. Nilai $IFI \geq 0,90$ menunjukkan *good fit*, sedangkan $0,80 \leq IFI < 0,90$ sering disebut sebagai *marginal fit*.

11. *Comparative Fit Index (CFI)*

Nilai CFI berkisar antara 0 sampai 1. Nilai $CFI \geq 0,90$ menunjukkan *good*

fit, sedangkan $0,80 \leq CFI < 0,90$ sering disebut sebagai *marginal fit*. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan program *Lisrel 8.7* sebagai sarana pengolahan data. Program ini mengharuskan peneliti menulis perintah *syntax* (perintah persamaan) dan hasilnya adalah *path diagram* dan *printed output* yang dapat memberikan informasi mengenai *loading factor*, *t-value*, serta *error variance* dari indikator-indikator dalam variabel laten, serta hubungan kausal antara variabel laten eksogen dengan variabel laten endogen.

12. Uji Kecocokan Model Struktural

Pengujian ini akan menganalisis tingkat signifikansi koefisien-koefisiencyang diestimasi terhadap model struktural. Tingkat signifikansi dapat dilihat darinilai *t-value* yang harus memenuhi syarat yaitu $\geq 1,96$. Secara umum, pengujianini bertujuan untuk melihat apakah hipotesis penelitian diterima atau ditolak.Selain itu, juga dilakukan evaluasi terhadap solusi standar dimana semua kofisienmempunyai varian yang sama dan nilai maksimumnya adalah 1 (Wijanto, 2008).Nilai koefisien yang mendekati nol menandakan pengaruh yang semakin kecil.Peningkatan nilai koefisien akan berhubungan dengan peningkatan pentingnyavariabel terkait dalam hubungan kausal.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Deskripsi Tempat Penelitian

PT Pertamina Trans Kontinental merupakan anak perusahaan dari PT Pertamina (Persero) yang berperan dalam pengadaan transportasi serta jasa distribusi bagi PT Pertamina, perusahaan yang didirikan dengan nama PT Pertamina Tongkang berdiri pada tanggal 9 September 1969 di Jakarta, dengan statusnya sebagai anak perusahaan dari PT Pertamina (Persero).

PT Pertamina Trans Kontinental sejak awal dibentuk bertujuan sebagai perusahaan yang bergerak di bidang Industri Jasa Maritim yang berfungsi untuk memberikan dukungan secara total terhadap aktifitas PT Pertamina (Persero), seperti untuk pengadaan distribusi bahan bakar ke semua pelabuhan di seluruh wilayah Indonesia yang tidak dapat terjangkau oleh kapal tanker, pengadaan transportasi maritim bagi Pertamina Logistik untuk pengembangan projek yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia, berperan dalam *General Agent* dan *Handling Agent* bagi kapal – kapal tanker milik PT Pertamina (Persero) yang disewakan.

PT Pertamina Trans Kontinental memiliki fungsi *procurement* yang bertugas dalam pengadaan barang/jasa. Untuk pengadaan barang/jasa dibedakan menjadi dua yaitu pengadaan barang/jasa non kapal dan khusus pengadaan barang/jasa kapal. Pengadaan barang/jasa non kapal meliputi pengadaan barang, pengadaan jasa borongan, dan pengadaan jasa konsultasi. Sedangkan, khusus untuk

pengadaan barang/jasa kapal meliputi pengadaan barang untuk kapal, pengadaan jasa *docking repair*, pengadaan barang/jasa *running repair*, pengadaan jasa keagenan, pengadaan jasa klasifikasi, pengadaan jasa penaksir harga kapal, dan pengadaan jasa pengurusan surat-surat kapal.

2. Profil Responden

Responden dalam penelitian ini yaitu Divisi *Procurement* PT Pertamina Trans Kontinental yang berada di Jakarta. Sistem penyebaran kuesioner dilakukan menggunakan penyebaran secara langsung. Sebanyak 174 kuesioner didistribusikan kepada responden. Adapun karakteristik responden antara lain jenis kelamin, usia, status perkawinan, dan tingkat pendidikan.

a. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Responden yang digunakan dalam penelitian terdiri dari 174 karyawan yang bekerja di PT Pertamina Trans Kontinental. Adapun rincian karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin antara lain dapat dilihat di tabel 4.1.

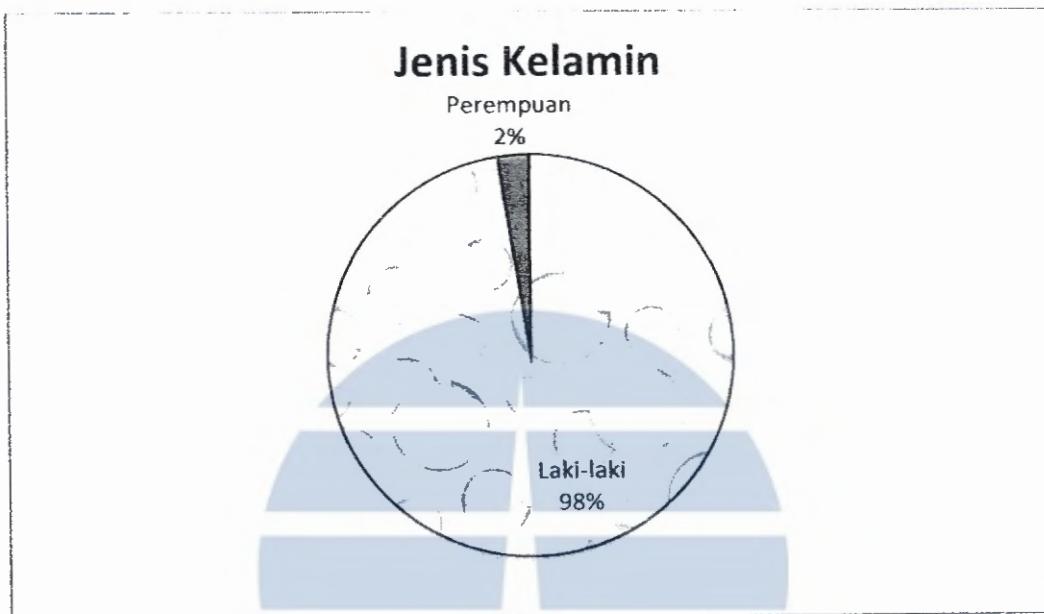
**Tabel 4.1
Karakteristik Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	%
Laki-laki	127	98
Perempuan	47	2
Total	174	100

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Berdasarkan tabel 4.1 menunjukkan bahwa lebih banyak karyawan yang bekerja berjenis kelamin laki-laki yaitu 127 orang (98%) dibandingkan dengan karyawan berjenis kelamin perempuan. Komposisi ini menunjukkan sudah adanya

kesetaraan gender pada karyawan PT Pertamina Trans Kontinental Jakarta sehingga tidak ada lagi perbedaan kewajiban atau hak selama menjalankan tugas di kantor. Sehingga jika digambarkan kedalam grafik sebagai berikut :



Sumber : Data diolah oleh peneliti

Gambar 4.1
Grafik Jenis Kelamin

b. Karakteristik responden berdasarkan usia

Berdasarkan usia, responden dalam penelitian ini dibagi kedalam 4 (empat) kelompok dalam rentang < 25 tahun hingga 55 tahun. Pembagian kelompok usia dapat dilihat pada tabel 4.2.

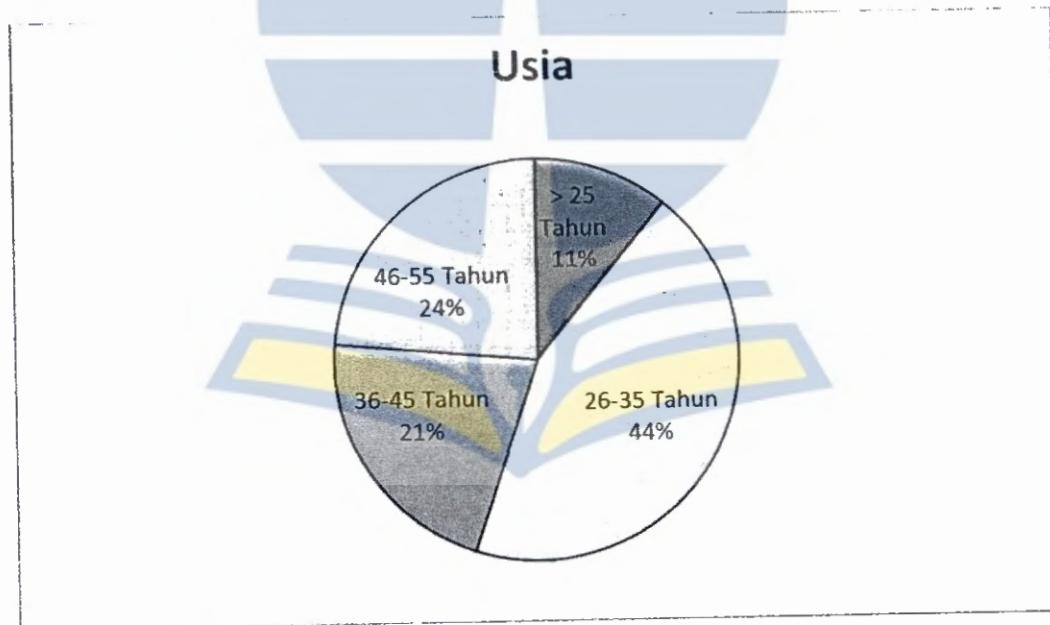
Tabel 4.2
Karakteristik berdasarkan Usia

Usia (Tahun)	Jumlah (Orang)	%
< 25 Tahun	19	11
26-35 Tahun	77	44
36-45 Tahun	37	21

Usia (Tahun)	Jumlah (Orang)	%
46-55 Tahun	41	24
Total	174	100

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Berdasarkan tabel 4.2 dapat dilihat bahwa responden berdasarkan usia karyawan PT Pertamina Trans Kontinental yang paling dominan adalah usia 26-35 Tahun sebanyak 77 orang (44%), hal ini menunjukkan bahwa jumlah karyawan usia 26-35 tahun paling banyak dibandingkan dengan usia lainnya, dimana usia tersebut merupakan usia yang produktif serta didukung dengan kompetensi yang baik akan lebih termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya. Sehingga jika dibuat kedalam diagram sebagai berikut :



Sumber : data diolah oleh peneliti

Gambar 4.2
Karakteristik berdasarkan usia

c. Karakteristik responden berdasarkan status perkawinan

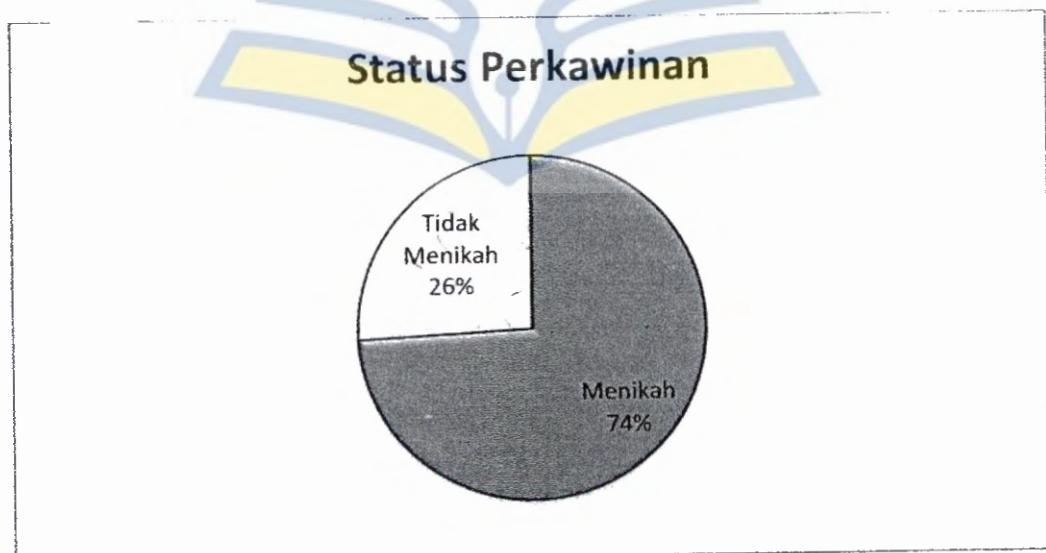
Dalam penelitian ini, berdasarkan status perkawinan responden dibedakan menjadi 2 (dua) yaitu sudah menikah dan belum menikah. Adapun rincian karakteristik responden berdasarkan status perkawinan dapat dilihat pada tabel 4.3.

Tabel 4.3
Karakteristik berdasarkan status perkawinan

Status Perkawinan	Jumlah (orang)	%
Menikah	129	74
Tidak Menikah	45	26
Total	174	100

Sumber : data diolah oleh peneliti

Berdasarkan dari tabel 4.3 dapat dilihat bahwa responden berdasarkan status perkawinan karyawan di PT Pertamina Trans Kontinental yang paling dominan adalah karyawan yang sudah menikah sebanyak 129 orang (74%). Sehingga jika digambarkan dalam grafik yaitu :



Gambar 4.3
Karakteristik Responden berdasarkan Status Perkawinan

d. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan

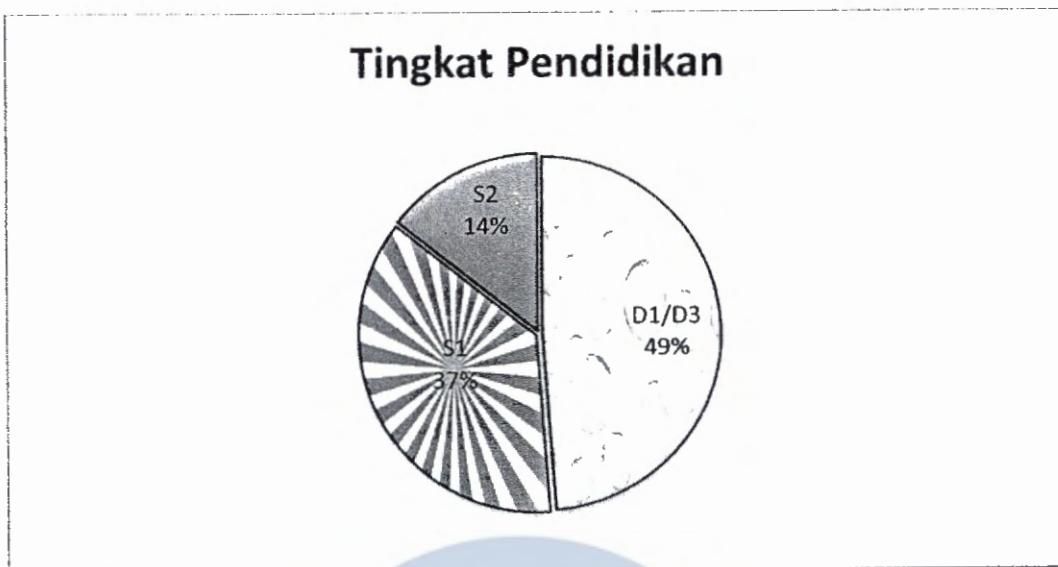
Responden dalam penelitian ini seluruhnya sudah menempuh jenjang perguruan tinggi. Adapun rincian responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel 4.4.

Tabel 4.4
Karakteristik berdasarkan tingkat pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah (Orang)	%
D1/D3	85	49
S1	64	37
S2	25	14
Total	174	100

Sumber : data diolah oleh peneliti

Berdasarkan tabel 4.4 dapat dilihat bahwa responden berdasarkan tingkat pendidikan seluruh karyawan PT Pertamina Trans Kontinental pernah menempuh pendidikan di tingkat universitas yang dominan adalah tingkat pendidikan D1/D3 sebanyak 85 orang (49%). Sehingga berdasarkan tabel tersebut dapat disajikan kedalam grafik sebagai berikut :



Sumber : data diolah oleh peneliti

Gambar 4.4
Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan

B. Hasil

Deskripsi hasil penelitian disajikan gambaran dengan statistik sederhana mengenai penyebaran atau distribusi data yang dapat dari empat variabel dalam penelitian ini. Skor yang disajikan dalam penelitian ini diolah dengan menggunakan statistik deskriptif.

Berdasarkan masalah penelitian dan jumlah variabel, maka deskripsi data dikelompokkan menjadi tiga bagian sesuai dengan jumlah variabel penelitian. Ketiga variabel tersebut adalah karakteristik pekerjaan (X_1), dan motivasi (X_2) sebagai variabel bebas yang dikembangkan sebagai X , Kepuasan kerja dilambangkan menjadi Y sebagai variabel intervening, dan Kinerja dilambangkan menjadi (Z) sebagai variabel terikat. Hasil perhitungan statistik deskriptif masing-masing variabel secara lengkap dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Kinerja (Z)

Data kinerja karyawan diperoleh melalui instrument penelitian berupa kuesioner yang berisi kuesioner berisi 23 butir pernyataan yang diisi oleh 174 karyawan PT Pertamina Trans Kontinental Jakarta. Kecenderungan sikap responden terhadap kinerja pada kuantitas dari hasil terlihat proporsi terbesar (61,49%) menyatakan setuju sedangkan yang menyatakan tidak setuju merupakan proporsi terkecil (5,17%). Pada kualitas dari hasil untuk kecenderungan proporsi terbesar terlihat dalam proporsi terbesar menyatakan setuju (45,98%) sedangkan untuk proporsi yang terkecil menyatakan sangat tidak setuju (4,02%). Mengenai ketepatan waktu dari hasil sebagian besar dari responden kecenderungan proporsi terbesar menjawab setuju (39,08%) sedangkan proporsi terkecil menjawab sangat tidak setuju (2,30%). Selanjutnya, mengenai kehadiran proporsi terbesar responden menjawab setuju (52,30%) dan proporsi terkecil responden menjawab sangat tidak setuju (1,15%). Mengenai kemampuan bekerja, kecenderungan proporsi responden menjawab setuju (55,17%) dan proporsi terkecil menjawab sangat tidak setuju (4,02%). Sehingga berdasarkan hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 4.5 mengenai presentase responden terhadap kinerja (Z).

**Tabel 4.5
Hasil Presentase Responden Terhadap Kinerja (Z)**

Dimensi	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu- Ragu	Setuju	Sangat Setuju	Jumlah (%)
Kuantitas dari hasil	8,05%	5,17%	17,82%	61,49%	7,47%	100
Kualitas dari hasil	4,02%	14,37%	29,89%	45,98%	5,75%	100
Ketepatan waktu dari	2,30%	20,11%	27,59%	39,08%	10,92%	100

Dimensi	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu- Ragu	Setuju	Sangat Setuju	Jumlah (%)
hasil						
Kehadiran	1,15%	11,49%	22,41%	52,30%	12,64%	100
Kemampuan bekerja sama	4,02%	12,64%	10,34%	55,17	17,82%	100

2. Kepuasan Kerja (Y)

Data kepuasan kerja karyawan diperoleh melalui instrument penelitian berupa kuesioner yang berisi kuesioner berisi 14butir pernyataan yang diisi oleh 174 karyawan PT Pertamina Trans Kontinental Jakarta. Berdasarkan data empiris Kecenderungan sikap responden terhadap kepuasan kerja pada pekerjaan itu sendiri terlihat proporsi terbesar (53,45%) menyatakan setuju sedangkan yang menyatakan tidak setuju merupakan proporsi terkecil (1,15%). Pada gaji untuk kecenderungan proporsi terbesar terlihat dalam proporsi terbesar menyatakan setuju (52,30%) sedangkan untuk proporsi yang terkecil menyatakan sangat tidak setuju (0,57%). Mengenai kesempatan promosi sebagian besar dari responden kecenderungan proporsi terbesar menjawab setuju (66,09%) sedangkan proporsi terkecil menjawab sangat tidak setuju (1,15%). Selanjutnya, mengenai pengawasan proporsi terbesar responden menjawab setuju (54,02%) dan proporsi terkecil responden menjawab sangat tidak setuju (3,45%). Mengenai rekan kerja, kecenderungan proporsi responden menjawab setuju (54,60%) dan proporsi terkecil menjawab sangat tidak setuju (4,02%). Sehingga berdasarkan hasil

tersebut dapat dilihat pada tabel 4.6 mengenai presentase responden terhadap kepuasan kerja (Y).

Tabel 4.6
Hasil Presentase Responden Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Dimensi	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu- Ragu	Setuju	Sangat Setuju	Jumlah (%)
Pekerjaan itu sendiri	1,15%	12,64%	20,11%	53,45%	12,64%	100
Gaji	0,57%	13,22%	24,14%	52,30%	9,77%	100
Kesempatan Promosi	1,15%	4,60%	18,97%	66,09%	9,20%	100
Pengawasan	3,45%	8,62%	14,94%	54,02%	18,97%	100
Rekan Kerja	4,02%	18,39%	11,49%	54,60	11,49%	100

3. Motivasi (X2)

Data motivasi karyawan diperoleh melalui instrument penelitian berupa kuesioner yang berisi kuesioner berisi 11 butir pernyataan yang diisi oleh 174 karyawan PT Pertamina Trans Kontinental Jakarta. Berdasarkan data empiris yang diperoleh hasil bahwa variabel motivasi karyawan mempunyai kecenderungan sikap responden terhadap motivasi pada kebutuhan akan kekuasaan terlihat proporsi terbesar (53,45%) menyatakan setuju sedangkan yang menyatakan tidak setuju merupakan proporsi terkecil (4,60%). Mengenai kebutuhan berafiliasi sebagian besar dari responden kecenderungan proporsi terbesar menjawab setuju (41,38%) sedangkan proporsi terkecil menjawab sangat tidak setuju (2,30%). Selanjutnya, mengenai kebutuhan berprestasi proporsi terbesar responden menjawab setuju (54,02%) dan proporsi terkecil responden menjawab sangat tidak

setuju (1,72%). Sehingga berdasarkan hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 4.7 mengenai presentase responden terhadap motivasi (X2).

Tabel 4.7
Hasil Presentase Responden Terhadap Motivasi (X2)

Dimensi	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu- Ragu	Setuju	Sangat Setuju	Jumlah (%)
Kebutuhan akan kekuasaan	4,60%	10,92%	20,11%	53,45%	10,92%	100
Kebutuhan berafiliasi	2,30%	17,24%	25,86%	41,38%	13,22%	100
Kebutuhan berprestasi	1,72%	13,80%	16,67%	54,02%	13,79%	100

4. Karakteristik Pekerjaan (X1)

Data karakteristik pekerjaan karyawan diperoleh melalui instrument penelitian berupa kuesioner yang berisi kuesioner berisi 16 butir pernyataan yang diisi oleh 174 karyawan PT Pertamina Trans Kontinental Jakarta. Berdasarkan data empiris yang diperoleh hasil bahwa variabel karakteristik pekerjaan karyawan mempunyai kecenderungan sikap responden terhadap karakteristik pekerjaan pada keanekaragaman keterampilan terlihat proporsi terbesar (44,83%) menyatakan setuju sedangkan yang menyatakan tidak setuju merupakan proporsi terkecil (2,87%). Pada identitas tugas untuk kecenderungan proporsi terbesar terlihat dalam proporsi terbesar menyatakan setuju (55,17%) sedangkan untuk proporsi yang terkecil menyatakan sangat tidak setuju (0,57%). Mengenai arti tugas sebagian besar dari responden kecenderungan proporsi terbesar menjawab setuju (31,61%) sedangkan proporsi terkecil menjawab sangat tidak setuju

(5,75%). Selanjutnya, mengenai otonomi proporsi terbesar responden menjawab ragu-ragu (29,89%) dan proporsi terkecil responden menjawab tidak setuju (14,37%). Mengenai umpan balik, kecenderungan proporsi responden menjawab setuju (44,83%) dan proporsi terkecil menjawab sangat tidak setuju (4,60%). Sehingga berdasarkan hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 4.8 mengenai presentase responden terhadap karakteristik pekerjaan (X1).

Tabel 4.8
Hasil Presentase Responden Terhadap Karakteristik Pekerjaan (X1)

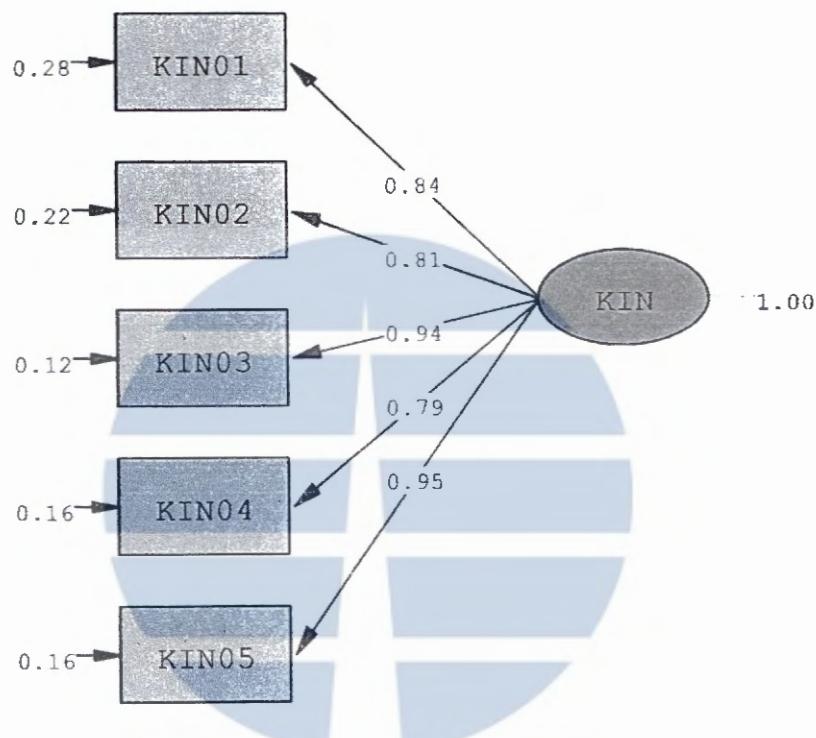
Dimensi	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu- Ragu	Setuju	Sangat Setuju	Jumlah (%)
Keanekaragaman	2,87%	8,05%	10,92%	44,83%	33,33%	100
Keterampilan						
Identifikasi Tugas	0,57%	1,72%	17,82%	55,17%	24,71%	100
Arti Tugas	5,75%	20,69%	24,71%	31,61%	17,24%	100
Otonomi	15,52%	14,37%	29,89%	22,99%	17,24%	100
Umpam Balik	4,60%	10,34%	17,24%	44,83%	22,99%	100

B.1 Pengujian *Confirmatory Factor Analysis* (CFA)

Pengujian *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) yaitu untuk mengukur validitas dan reliabilitas indikator (*observed variable*) dari masing-masing variabel. Pengujian CFA digunakan untuk menghasilkan skor faktor variabel latent yang digunakan sebagai data untuk menguji hipotesis. Hasil pengujian setiap variabel sebagai berikut :

1. Kinerja (Z)

Kinerja dari karyawan diukur melalui lima dimensi. Untuk mengetahui validitas masing-masing signifikan atau tidak, maka digunakan uji-t dan hasilnya ditunjukkan pada gambar 4.5 berikut :



Gambar 4.5
Nilai t-hitung hasil uji CFA Kinerja (Z)
Nilai standar t-tabel dengan $\alpha = 0,05$ adalah 1,96

Berdasarkan nilai t_{hitung} dari gambar IV.5 di atas menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} dari masing-masing indikator > dari nilai t_{hitung} . Nilai t_{hitung} untuk masing-masing dimensi KIN01-KIN05 berturut-turut adalah 0.84, 0.81, 0.94, 0.79, dan 0.95. Hal ini dapat disimpulkan bahwa lima dimensi tersebut memiliki validitas yang baik untuk mengukur kinerja dari karyawan.

Selanjutnya, untuk menguji kesesuaian model empiris yang dihasilkan dari data model yang dikembangkan berdasarkan kajian teoritik, digunakan indeks-indeks kesesuaian model. Indeks kesesuaian model yang lazim digunakan antara

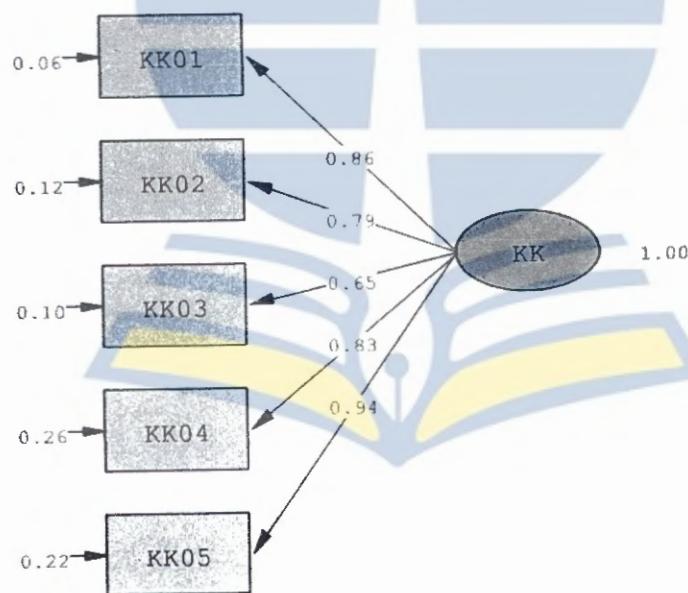
lain indeks dari *probabilitas chi square* atau $P(X^2)$, *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA), *Goodness of Fit Index* (GFI) dan *Comparative Fit Index* (CFI). Hasil dari kesesuaian indeks variabel kinerja karyawan disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.9 Kesesuaian Model Kinerja (Z)

No.	Indeks	Nilai Standar	Nilai hitung	Kesimpulan
1	P (Chi Square)	> 0,05	9,28	Sesuai
2	RMSEA	< 0,08	0,07	Sesuai

2. Kepuasan Kerja (Y)

Kepuasan kerja dari karyawan diukur melalui lima dimensi. Untuk mengetahui validitas masing-masing signifikan atau tidak, maka digunakan uji-t dan hasilnya ditunjukkan pada gambar 4.6 berikut :



Gambar 4.6
Nilai t-hitung hasil uji CFA Kepuasan Kerja (Y)
Nilai standar t-tabel dengan $\alpha = 0,05$ adalah 1,96

Berdasarkan nilai t_{hitung} dari gambar 4.6 di atas menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} dari masing-masing indikator > dari nilai t_{hitung} . Nilai t_{hitung} untuk masing-

masing dimensi KK01-KK05 berturut-turut adalah 0.86, 0.79, 0.65, 0.83, dan 0.94. Hal ini dapat disimpulkan bahwa lima dimensi tersebut memiliki validitas yang baik untuk mengukur kepuasan kerja dari karyawan.

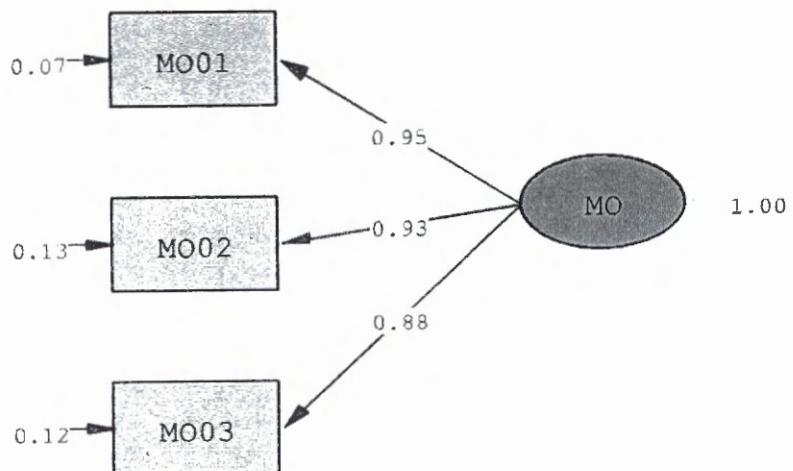
Selanjutnya, untuk menguji kesesuaian model empiris yang dihasilkan dari data model yang dikembangkan berdasarkan kajian teoritik, digunakan indeks-indeks kesesuaian model. Indeks kesesuaian model yang lazim digunakan antara lain indeks dari *probabilitas chi square* atau $P(X^2)$, *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA), *Goodness of Fit Index* (GFI) dan *Comparative Fit Index* (CFI). Hasil dari kesesuaian indeks variabel kepuasan kerja karyawan disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.10 Kesesuaian Model Kepuasan Kerja (Y)

No.	Indeks	Nilai Standar	Nilai hitung	Kesimpulan
1	P (Chi Square)	> 0,05	1,28	Sesuai
2	RMSEA	< 0,08	0,00	Sesuai

3. Motivasi (X2)

Motivasi dari karyawan diukur melalui tiga dimensi. Untuk mengetahui validitas masing-masing signifikan atau tidak, maka digunakan uji-t dan hasilnya ditunjukkan pada gambar 4.7 berikut :



Gambar 4.7
Nilai t -hitung hasil uji CFA Motivasi (X2)
Nilai standar t -tabel dengan $\alpha = 0,05$ adalah 1,96

Berdasarkan nilai t_{hitung} dari gambar 4.7 di atas menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} dari masing-masing indikator > dari nilai t_{hitung} . Nilai t_{hitung} untuk masing-masing dimensi MO01-MO03 berturut-turut adalah 0.95, 0.93, dan 0.88. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tiga dimensi tersebut memiliki validitas yang baik untuk mengukur motivasi dari karyawan.

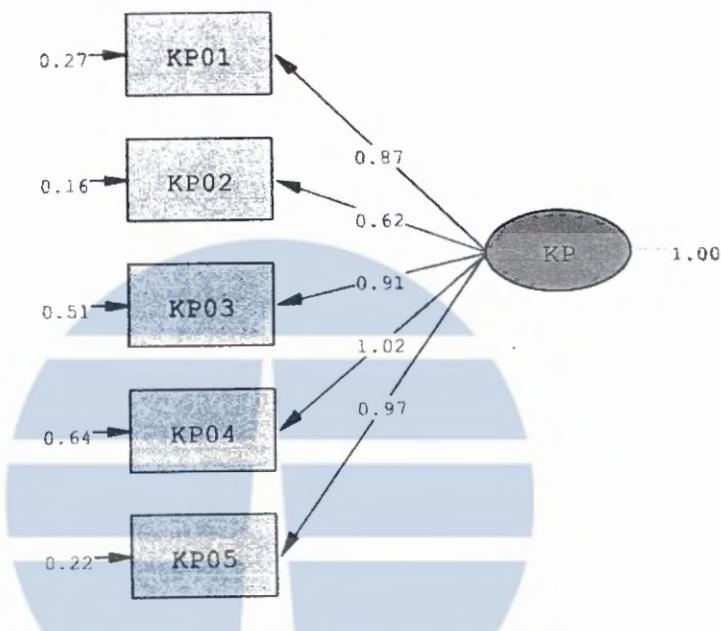
Selanjutnya, untuk menguji kesesuaian model empiris yang dihasilkan dari data model yang dikembangkan berdasarkan kajian teoritik, digunakan indeks-indeks kesesuaian model. Indeks kesesuaian model yang lazim digunakan antara lain indeks dari *probabilitas chi square* atau $P(X^2)$, *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA), *Goodness of Fit Index* (GFI) dan *Comparative Fit Index* (CFI). Hasil dari kesesuaian indeks variabel motivasi karyawan disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.11 Kesesuaian Model Motivasi (X2)

No.	Indeks	Nilai Standar	Nilai hitung	Kesimpulan
1	P (Chi Square)	> 0,05	1,00	Sesuai
2	RMSEA	< 0,08	0,00	Sesuai

4. Karakteristik Pekerjaan (X1)

Karakteristik pekerjaan dari karyawan diukur melalui lima dimensi. Untuk mengetahui validitas masing-masing signifikan atau tidak, maka digunakan uji-t dan hasilnya ditunjukkan pada gambar 4.8 berikut :



Gambar 4.8
Nilai t-hitung hasil uji CFA Karakteristik Pekerjaan (X1)
Nilai standar t-tabel dengan $\alpha = 0,05$ adalah 1,96

Berdasarkan nilai t_{hitung} dari gambar 4.8 di atas menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} dari masing-masing indikator > dari nilai t_{hitung} . Nilai t_{hitung} untuk masing-masing dimensi KP01-KP05 berturut-turut adalah 0.87, 0.62, 0.91, 1.02, dan 0.97. Hal ini dapat disimpulkan bahwa lima dimensi tersebut memiliki validitas yang baik untuk mengukur karakteristik pekerjaan dari karyawan.

Selanjutnya, untuk menguji kesesuaian model empiris yang dihasilkan dari data model yang dikembangkan berdasarkan kajian teoritik, digunakan indeks-indeks kesesuaian model. Indeks kesesuaian model yang lazim digunakan antara lain indeks dari *probabilitas chi square* atau $P(X^2)$, *Root Mean Square Error of*

Approximation (RMSEA), *Goodness of Fit Index* (GFI) dan *Comparative Fit Index* (CFI). Hasil dari kesesuaian indeks variabel karakteristik pekerjaan disajikan pada tabel berikut :

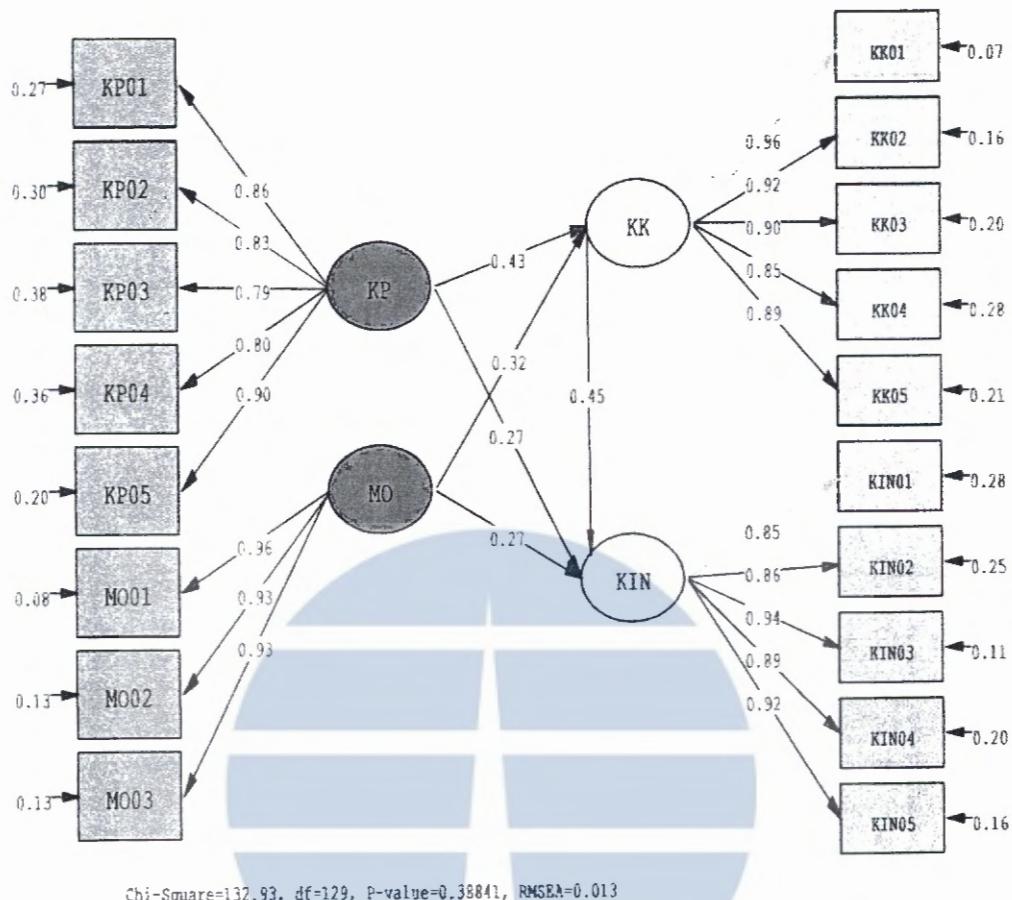
Tabel 4.12 Kesesuaian Model Karakteristik Pekerjaan (X1)

No.	Indeks	Nilai Standar	Nilai hitung	Kesimpulan
1	P (Chi Square)	> 0,05	5,22	Sesuai
2	RMSEA	< 0,08	0,016	Sesuai

B.2 Pengujian SEM dengan Tools LISREL

Pengujian model SEM dengan pendekatan LISREL dilakukan dengan analisis pendekatan yaitu analisis awal terhadap estimasi, mengevaluasi secara keseluruhan derajat kecocokan atau disebut dengan *Goodness Of Fit* (GOF), *measurement model* dan *structural model*. SEM dimulai dengan menspesifikasikan model penelitian atau biasa disebut *path diagram* yang akan diestimasi. Spesifikasi model penelitian yang akan menunjukkan permasalahan yang diteliti sangat penting dengan SEM.

Tahap pertama yaitu membuat model penelitian yang disebut dengan *path diagram*. Kemudian, hubungkan antar variabel selanjutnya data yang digunakan dari hasil penelitian berupa kuesioner yang dimasukkan dalam file LISREL atau excel atau SPSS. Kemudian, disimpan dengan format *psf* atau *csv* atau *txt* atau *dat* setelah data diubah menjadi format *psf* dan data yang ada dapat diproses.



**Gambar 4.9
Output Path Diagram**

B.3 Analisis Awal Untuk Hasil Estimasi

Analisis awal terhadap hasil estimasi difokuskan untuk model pengukuran (measurement equations) dan diperiksa menggunakan offering estimate, terutama adanya negative error variance. Jika ada varian kesalahan negative maka varian dari kesalahan tersebut perlu ditetapkan menjadi 0,01 atau 0,0005. Nilai negative error variance. Diperoleh dari gambar 4.9 dan ditampilkan dalam tabel 4. 13 sebagai berikut :

Tabel 4.13
Analisis Awal Untuk Hasil Estimasi
Negative Error Variance

Variabel	Error	Variabel	
KP01	0.86		
KP02	0.83		
KP03	0.79		
KP04	0.80		
KP05	0.90		
MO01	0.96		
MO02	0.93		
MO03	0.93		
KK01	0.96		
KK02	0.92		
KK03	0.90		
KK04	0.85		
KK05	0.89		
KIN01	0.85		
KIN02	0.86		
KIN03	0.94		
KIN04	0.89		
KIN05	0.92		

Keterangan :

KP : Karakteristik Pekerjaan

KK : Kepuasan Kerja

MO : Motivasi

KIN : Kinerja

Berdasarkan hasil tabel 4.13 dapat dilihat tidak ada nilai *negative error variance*. Apabila terdapat error variance yang bernilai negative teramati dalam persaman maka variabel tersebut dapat dihilangkan dari model.

B.4 Analisis *Goodness Of Fit* (GOF)

Uji kecocokan secara keseluruhan model atau overall model fit berkaitan dengan analisis terhadap GOF statistik yang dihasilkan oleh program dan hasil GOF statistik berikut :

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 129

Minimum Fit Function Chi-Square = 143.66 (P = 0.18)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 132.93 (P = 0.39)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 3.93

90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 35.42)

Minimum Fit Function Value = 0.83

Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.023

90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.0 ; 0.20)

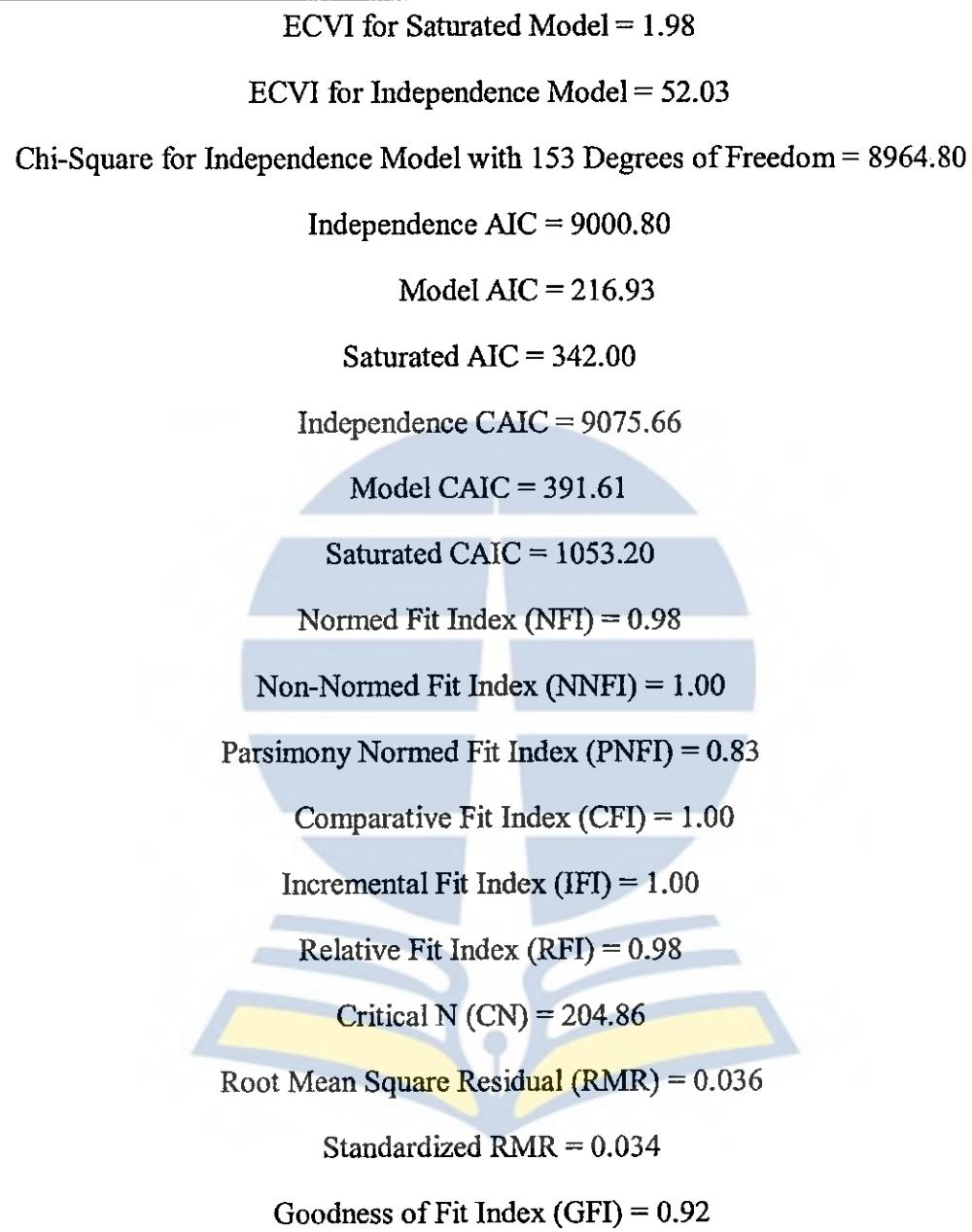
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.013

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.040)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 1.00

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 1.25

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (1.23 ; 1.44)



Gambar 4.10
Analisis *Goodness of Fit (GOF)*

Berdasarkan gambar 4.10 maka dapat dilakukan analisis kecocokan keseluruhan model dan hasil analisis terhadap ukuran-ukuran GOF diatas yang dapat dijabarkan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.14
Hasil Uji Kecocokan Keseluruhan Model

Ukuran GOF	Target-Tingkatan Kecocokan	Hasil Estimasi	Tingkat Kecocokan
Chi – Square	Nilai yang kecil $P \geq 0,05$	$X^2 = 143,66$ $P = 0,388$	Baik
NCP Interval	Nilai yang kecil interval yang sempit	3,98 0,0 – 35,42	Baik
RMSEA P(Close Fit)	RMSEA < 0,08	0,040	Baik
ECVI	Nilai yang kecil dan dekat dengan ECVI saturated	M* = 1.25 S* = 1.23 I* = 1.44	Baik
AIC	Nilai yang kecil dan dekat dengan AIC saturated	M* = 216.93 S* = 342.00 I* = 9000.80	Baik
CAIC	Nilai yang kecil dan dekat dengan CAIC saturated	M* = 391.61 S* = 1053.20 I* = 9075.66	Baik
NFI	NFI > 0,90	0,98	Baik
NNFI	NNFI > 0,90	1,00	Baik
CFI	CFI > 0,90	1,00	Baik
IFI	IFI > 0,90	1,00	Baik
RFI	RFI > 0,90	0,98	Baik
CN	CN > 200	204,86	Baik
RMR	Standarized RMR < 0,08	0,036	Baik
GFI	GFI > 0,90	0,92	Baik
AGFI	AGFI > 0,90	0,90	Baik

Keterangan:

M : *Model*

S : *Saturated*

I : *Independence*

Berdasarkan tabel 4.14 dapat diperoleh bahwa 15 ukuran GOF menunjukkan kecocokan yang baik. Jadi peneliti dapat disimpulkan bahwa kecocokan keseluruhan model termasuk baik.

B.5 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan LISREL 8.72.

Adapun perhitungan SEM dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Variabel Karakteristik Pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil perhitungan untuk koefisien jalur dan t_{hitung} dengan menggunakan program LISREL 8.72 yang menguji hipotesis dapat disajikan dalam tabel 4.15 sebagai berikut :

Tabel 4.15
Pengujian hipotesis Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja

Sampel	Koefisien Jalur	t_{hitung}	t_{tabel}	
			0,05	0,01
174	0.43	5.49	1,96	2,576

Berdasarkan hasil perhitungan program LISREL 8.72 sebagaimana yang terlihat pada tabel 4.15 menunjukkan bahwa koefisien jalur Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja = 0.43, sedangkan $t_{hitung} = 5.49$, dan $t_{tabel}(0,05;174) = 1,96$. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, sehingga artinya variabel Karakteristik Pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

2. Variabel Karakteristik Pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Hasil perhitungan untuk koefisien jalur dan t_{hitung} dengan menggunakan program LISREL 8.72 yang menguji hipotesis dapat disajikan dalam tabel 4.16 sebagai berikut :

Tabel 4.16
Pengujian hipotesis Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja

Sampel	Koefisien Jalur	t_{hitung}	t_{tabel}	
			0,05	0,01
174	0.27	3.98	1,96	2,576

Berdasarkan hasil perhitungan program LISREL 8.72 sebagaimana yang terlihat pada tabel 4.16 menunjukkan bahwa koefisien jalur Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja = 0.27, sedangkan $t_{hitung} = 3.98$, dan $t_{tabel}(0,05;174) = 1,96$. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, sehingga artinya variabel Karakteristik Pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

3. Variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil perhitungan untuk koefisien jalur dan t_{hitung} dengan menggunakan program LISREL 8.72 yang menguji hipotesis dapat disajikan dalam tabel 4.17 sebagai berikut :

Tabel 4.17
Pengujian hipotesis Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Sampel	Koefisien Jalur	t_{hitung}	t_{tabel}	
			0,05	0,01
174	0.32	4.21	1,96	2,576

Berdasarkan hasil perhitungan program LISREL 8.72 sebagaimana yang terlihat pada tabel 4.17 menunjukkan bahwa koefisien jalur Motivasi terhadap Kepuasan Kerja = 0.32, sedangkan $t_{hitung} = 4.21$, dan $t_{tabel}(0,05;174) = 1,96$.

Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, sehingga artinya variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

4. Variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Hasil perhitungan untuk koefisien jalur dan t_{hitung} dengan menggunakan program LISREL 8.72 yang menguji hipotesis dapat disajikan dalam tabel 4.18 sebagai berikut :

Tabel 4.18
Pengujian hipotesis Motivasi terhadap Kinerja

Sampel	Koefisien Jalur	t_{hitung}	t_{tabel}	
			0,05	0,01
174	0,27	4,29	1,96	2,576

Berdasarkan hasil perhitungan program LISREL 8.72 sebagaimana yang terlihat pada tabel 4.18 menunjukkan bahwa koefisien jalur Motivasi terhadap Kinerja = 0,27, sedangkan $t_{hitung} = 4,29$, dan $t_{tabel}(0,05; 174) = 1,96$. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, sehingga artinya variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

5. Variabel Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

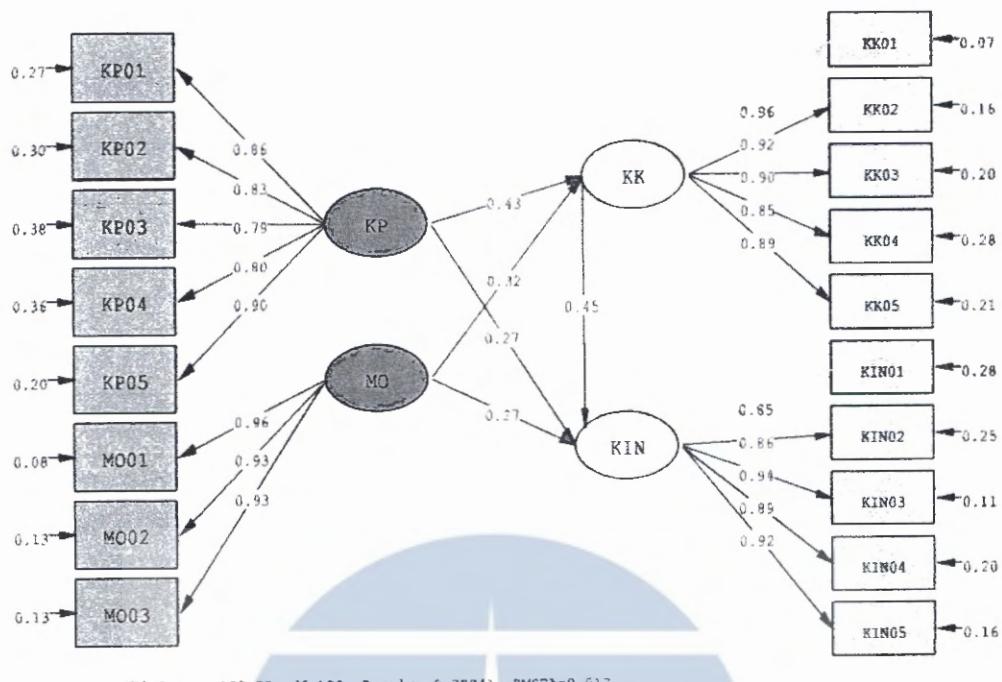
Hasil perhitungan untuk koefisien jalur dan t_{hitung} dengan menggunakan program LISREL 8.72 yang menguji hipotesis dapat disajikan dalam tabel 4.19 sebagai berikut :

Tabel 4.19
Pengujian hipotesis Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Sampel	Koefisien Jalur	t_{hitung}	t_{tabel}	
			0,05	0,01
174	0.45	6.60	1,96	2,576

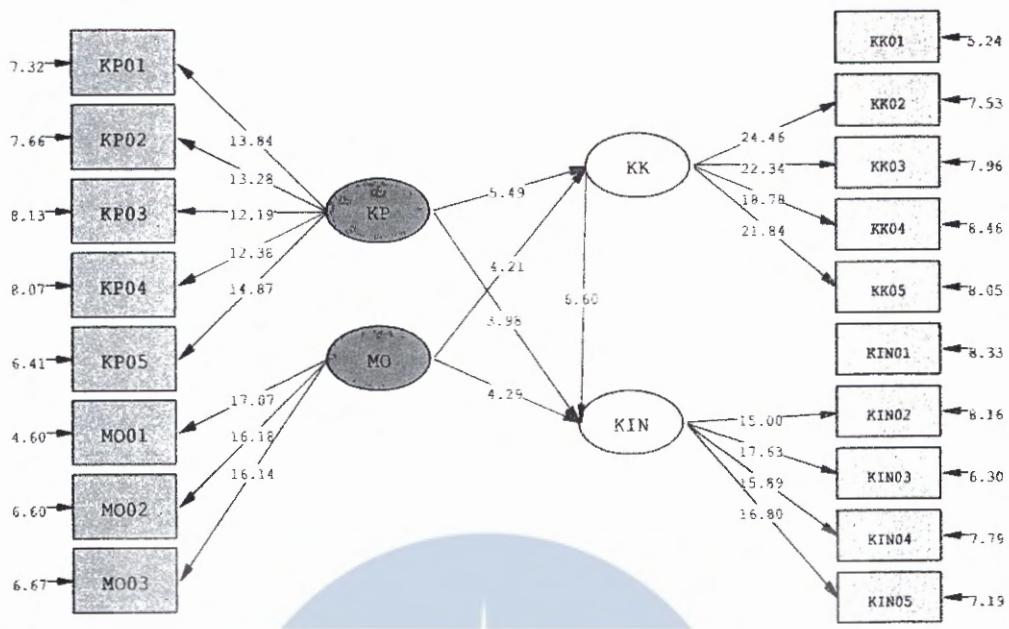
Berdasarkan hasil perhitungan program LISREL 8.72 sebagaimana yang terlihat pada tabel 4.19 menunjukkan bahwa koefisien jalur Kepuasan Kerja terhadap Kinerja = 0.45, sedangkan $t_{hitung} = 6.60$, dan $t_{tabel}(0,05;174) = 1,96$. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, sehingga artinya variabel Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Berdasarkan uji hipotesis diatas dapat terlihat bahwa nilai koefisien jalur variabel independen terhadap variabel despenden, semuanya menunjukkan nilai positif atau lebih besar dari nol. Demikian pula untuk nilai t_{hitung} semuanya bernilai $> t_{tabel}(0,05;174)$. Hal ini berarti hubungan kausal dari setiap pasangan variabel dinyatakan signifikan. Secara keseluruhan koefisien jalur dan nilai t_{hitung} dari masing-masing variabel melalui program Lisrel dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 4.11
Diagram koefisien jalur dan muatan faktor

Selanjutnya, berdasarkan hasil perhitungan secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel memiliki validitas yang baik dalam mengukur variabel. Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($0,05; 174$) berarti hubungan kausal dari setiap pasangan variabel tersebut dinyatakan signifikan. Adapun nilai t_{hitung} dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 4.12
Diagram untuk nilai t (T-Values)**

C. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis menunjukkan jika hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini semuanya dapat terbukti menolak H_0 dan menerima H_1 . Sehingga hal ini dapat menunjukkan kesesuaian dengan landasan dari teori yang dijadikan dasar untuk merumuskan hipotesis. Secara konseptual model teoritik yang diajukan dalam penelitian ini sesuai dengan model empirik berdasarkan hasil analisis data. Adapun penjelasan lebih lanjut dari hasil penelitian ini yaitu :

1. Adanya pengaruh yang positif Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja

Dalam hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa H_0 ditolak. Hal ini berarti karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Dapat disimpulkan karakteristik pekerjaan merupakan faktor yang sangat penting dalam membangun kepuasan kerja. Ini berarti bahwa bila

karakteristik pekerjaan meningkat maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat, dan sebaliknya bila menurunnya karakteristik pekerjaan maka dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan. Sebab, karakteristik pekerjaan merupakan rancangan kegiatan kerja karyawan yang disusun berdasarkan keinginan dan kemampuan karyawan. Ketika karyawan mampu dalam bekerja maka karyawan akan menyelesaikan tugas-tugasnya yang diberikan oleh perusahaan. Sehingga, menggunakan keterampilan yang dimiliki di dalam perusahaan. Hal tersebut, akan membuat karyawan mengenali dan mengerjakan pekerjaan yang paling penting bagi kelangsungan perusahaan yang telah memberikan keleluasaan untuk menentukan cara-cara yang digunakan di dalam mengerjakan pekerjaannya. Dengan mengerjakan pekerjaannya, karyawan dapat mengetahui umpan balik atas hasil kerja yang dimiliki guna memberikan kepuasan didalam bekerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur sebesar 0.43. Sedangkan untuk hasil pengujian lebih lanjut digunakan uji-t yang menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 0,05$ atau $5.49 > 1.96$. Nilai positif dari koefisien jalur (*standardized loading factor*) yang dihasilkan menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Selanjutnya, Hasil pengujian hipotesis ini sesuai dengan pendapat Brian T.Lohr dan Raymond A.Noe (1985) yang menyatakan terdapat hubungan yang signifikan karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja. *Job Characteristics Model* yang dikembangkan oleh Hackman dan Oldham (1980) menjelaskan kekuatan pertumbuhan kebutuhan dari seorang individu untuk mencapai kepuasan, sebagai suatu variabel moderat yang memiliki arti penting dalam

hubungannya antara karakteristik pekerjaan dengan hasil kerja. Implikasi dari model karakteristik pekerjaan bahwa ketika kekuatan pertumbuhan kebutuhan terpenuhi dari karakteristik pekerjaan, maka akan tercapai kinerja dan kepuasan kerja yang tinggi.

Oleh karena itu, berdasarkan pendapat tersebut dapat diartikan dengan adanya model karakteristik pekerjaan akan membuat kekuatan pertumbuhan kebutuhan terpenuhi dari karakteristik pekerjaan sehingga akan tercapai kepuasan kerja yang tinggi.

2. Adanya pengaruh yang positif Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja

Untuk hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa H_0 ditolak. Hal ini berarti karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Karakteristik pekerjaan merupakan faktor penting dalam membangun kinerja. Sebab, kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok didalam perusahaan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam perusahaan. Kinerja pun dapat ditunjukkan melalui kecepatan penyelesaian pekerjaan. Karyawan yang mampu menyelesaikan pekerjaannya dalam jangka waktu yang telah ditentukan dapat dikatakan bahwa karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik. Hal ini dikarenakan karyawan tersebut dapat memanfaatkan waktu yang telah diberikan untuk melakukan pekerjaannya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur sebesar 0.27. Sedangkan untuk hasil pengujian lebih lanjut digunakan uji-t yang menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 0,05$ atau $3.98 > 1.96$. Nilai positif dari koefisien jalur (*standardized loading factor*) yang dihasilkan menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hal ini senada dengan penelitian dari Fried dan Ferris (1987) yang mengemukakan bahwa terdapat hubungan antara karakteristik pekerjaan dengan kinerja karyawan. Sependapat dengan Fried dan Ferris, hal yang sama pun dikemukakan oleh Singh (1997) yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Oleh karena itu, berdasarkan pendapat tersebut dapat diartikan dengan adanya karakteristik pekerjaan yang tinggi akan mencapai kinerja yang tinggi di dalam perusahaan.

3. Adanya pengaruh yang positif Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Selanjutnya, untuk hipotesis yang ketiga menunjukkan bahwa H_0 ditolak. Hal ini berarti motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Motivasi didefinisikan sebagai serangkaian proses yang menggerakkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku individu untuk mencapai beberapa tujuan. Sedangkan, kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur sebesar 0.32. Sedangkan untuk hasil pengujian lebih lanjut digunakan uji-t yang menunjukkan

bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 0,05$ atau $4.21 > 1.96$. Nilai positif dari koefisien jalur (*standardized loading factor*) yang dihasilkan menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Hal ini senada dengan penelitian dari Cong dan Van (2013) mendefinisikan motivasi sebagai seperangkat faktor-faktor yang menyebabkan seseorang atau karyawan melakukan tugasnya dengan cara khusus. Motivasi berpotensi sebagai salah satu sarana terpenting dalam membentuk kepuasan kerja.

Oleh karena itu, berdasarkan pendapat tersebut dapat diartikan kepuasan kerja merupakan bagian dari proses motivasi yang dapat ditunjukkan dengan hasil seperti sikap, kemangkiran atau absensi dan keluhan yang terjadi didalam suatu perusahaan.

4. Adanya pengaruh yang positif Motivasi terhadap Kinerja

Untuk hipotesis yang keempat menunjukkan bahwa H_0 ditolak. Hal ini berarti motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur sebesar 0.27. Sedangkan untuk hasil pengujian lebih lanjut digunakan uji-t yang menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 0,05$ atau $4.29 > 1.96$. Nilai positif dari koefisien jalur (*standardized loading factor*) yang dihasilkan menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Hal ini senada dengan penelitian dari Beal dan Steven (2007) karyawan dengan motivasi yang tinggi akan bersemangat dalam bekerja, hal tersebut akan mampu meningkatkan kinerjanya. Hal senada juga dikemukakan oleh EK dan

Mukuru (2013) dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara motivasi dengan kinerja karyawan.

Oleh karena itu, berdasarkan pendapat diatas jika karyawan dalam bekerja memiliki motivasi yang tinggi maka kinerja yang dihasilkan untuk perusahaan akan tinggi juga.

5. Adanya pengaruh yang positif Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Selanjutnya, untuk hipotesis yang kelima menunjukkan bahwa H_0 ditolak. Hal ini berarti Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Kepuasan kerja merupakan pernyataan emosional yang positif yang merupakan hasil evaluasi dari pengalaman kerja. Sedangkan, Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur sebesar 0.45. Sedangkan untuk hasil pengujian lebih lanjut digunakan uji-t yang menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 0,05$ atau $6.60 > 1.96$. Nilai positif dari koefisien jalur (*standardized loading factor*) yang dihasilkan menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Hal ini senada dengan penelitian dari Luthans (2006) yang mengemukakan bahwa Kepuasan kerja yang diterima dan dirasakan oleh karyawan akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaannya. Dengan diperolehnya kepuasan kerja oleh karyawan 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 karyawan, sehingga kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Oleh karena itu, berdasarkan pendapat diatas Kepuasan kerja yang diterima dan dirasakan oleh karyawan akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaannya.

Berikut ini adalah tabel rangkuman hasil penelitian, dimana terdapat persamaan maupun perbedaan antara penilitian terdahulu dengan penelitian yang saat ini sedang dilakukan. Adapun rangkuman hasil penelitian dapat dilihat pada tabel 4.20.

**Tabel 4.20
Rangkuman Hasil Penelitian**

No	Peneliti	X1→Y	X1→Z	X2→Y	X2→Z	Y→Z
1	Reneir Steyn dan Naeema Vawda <i>Job Characteristic: Their Relationship to Job Satisfaction, Stress and Depression</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Karakteristik pekerjaan berkolerasi positif dan signifikan dengan kepuasan kerja. <ul style="list-style-type: none"> • Karakteristik pekerjaan menjelaskan 				

No	Peneliti	X1→Y	X1→Z	X2→Y	X2→Z	Y→Z
	(2015)	26% varians dalam kepuasan kerja				
2	Johanim Johari Khulida Kirana Yahya <i>Job</i> <i>Characteristic,</i> <i>Work</i> <i>Involvement,</i> <i>and Job</i> <i>Perfomance of</i> <i>Public Servants.</i> (2016)		Hasil penelitian menunjuk kan bahwa variasi keterampi lan, signifikansi tugas dan umpan balik secara signifikan mempenga ruhi kinerja.			
3	Khawaja Jehanzeb, Prof. Mazen F. Rasheed,			Terdapat korelasi positif antara		

No	Peneliti	X1→Y	X1→Z	X2→Y	X2→Z	Y→Z
	Anwar Rasheed dan Alamzeb Aamir <i>Impact of Rewards and Motivation on Job Satisfaction in Banking Sector of Saudi Arabia (2012)</i>			motivasi dengan kepuasan kerja		
4	Hashim Zameer, Shehzad Ali, Waqar Nisar, Dan Muhammad Amir <i>The Impact of The Motivation</i>				Hasil Penelitian mengemu kakan bahwa motivasi dapat mempenga ruhi kinerja	

No	Peneliti	X1→Y	X1→Z	X2→Y	X2→Z	Y→Z
	<i>On The Employee's Perfomance in Beverage Industry Of Pakistan (2014)</i>				karyawan secara signifikan.	
5	Mohammed Inuwa <i>Job Satisfaction and Employee Perfomance: An Empirical Approach (2016)</i>					Hasil hipotesis menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja karyawan.
6	Iga Arnanda Pengaruh	Hasil penelitian menunjukkan	Hasil penelitian menunjuk	Hasil penelitian menunjuk	Hasil penelitian menunjuk	Hasil penelitian menunjuk

No	Peneliti	X1→Y	X1→Z	X2→Y	X2→Z	Y→Z
	Karakteristik Pekerjaan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada PT Pertamina Trans Kontinental (2018)	adanya pengaruh yang positif dan signifikan pekerjaan terhadap kepuasan kerja.	kan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja.	kan terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kepuasan kerja.	kan terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja.	kan terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja.

Berdasarkan rangkuman hasil penelitian diatas mengenai pengaruh karakteristik pekerjaan dan motivasi terhadap kepuasan kerja serta kinerja maka dapat dibuat kesimpulan persamaan dan perbedaan penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu, antara lain :

1. Persamaan dan perbedaan penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Reneir Steyn dan Naeema Vawda (2015).

Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Reneir Steyn dan Naeema Vawda yaitu menyatakan hubungan karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan perbedaannya terdapat pada penambahan variabel pada penelitian terdahulu yaitu stress dan depresi. Selanjutnya, perbedaan lainnya adalah responden yang dipilih oleh Reneir

Steyn dan Naeema Vawda merupakan manager yang bekerja di dalam perusahaan besar.

2. Persamaan serta perbedaan penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu yang sudah dilakukan oleh Johanim Johari Khulida Kirana Yahya (2016).

Persamaan dengan penelitian terdahulu adalah meneliti mengenai karakteristik pekerjaan terhadap kinerja. Adapun perbedaan dengan penelitian terdahulu yaitu adanya tambahan variabel keterlibatan kerja serta hipotesis yang dibuat berdasarkan pengaruh dimensi-dimensi dari karakteristik pekerjaan terhadap kinerja.

3. Persamaan dan perbedaan penelitian saat ini dengan penelitian yang sudah dilakukan oleh Khawaja Jehanzeb, Prof. Mazen F. Rasheed, Anwar Rasheed dan Alamzeb Aamir (2012).

Persamaan pada penelitian ini adalah melakukan penelitian mengenai motivasi terhadap kepuasan kerja. Sedangkan perbedaannya terdapat pada tambahan variabel pada penelitian sebelumnya yaitu variabel penghargaan.

4. Persamaan dan perbedaan penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu yang sudah dilakukan oleh Hashim Zameer, Shehzad Ali, Waqar Nisar, Dan Muhammad Amir (2014).

Persamaan pada penelitian ini adalah meneliti mengenai motivasi terhadap kinerja karyawan. Adapun perbedaan dari penelitian sebelumnya yaitu respondennya yang merupakan karyawan perusahaan industri minuman di lima kota besar di pakistan.

5. Persamaan dan perbedaan penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu yang sudah dilakukan oleh Mohammed Inuwa (2016).

Persamaan dalam penelitian ini adalah meneliti mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Sedangkan perbedaannya dengan penelitian sebelumnya adalah responden yang dipilih yaitu tenaga kependidikan Universitas Negeri Bauchi Gadau Nigeria.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta Kinerja karyawan PT Pertamina Trans Kontinental Jakarta dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan bagian *procurement* di PT Pertamina Trans Kontinental Jakarta. Berdasarkan hasil penelitian melalui perhitungan *Structural Equation Model* (SEM) LISREL 8.72 dan pada taraf signifikan $\alpha = 0,05$ yakni menghasilkan $t_{hitung} = 5,49$ lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1.96. Hal ini berarti hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis (H_1) diterima. Sehingga dapat disimpulkan semakin besar pengaruh Karakteristik Pekerjaan maka semakin besar Kepuasan Kerja karyawan bagian *procurement*. Hal ini sependapat dengan penelitian terdahulu oleh Reneir Steyn dan Naeema Vawda (2015) yaitu karakteristik pekerjaan berkorelasi positif dengan kepuasan kerja.
2. Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan bagian *procurement* di PT Pertamina Trans Kontinental Jakarta. Berdasarkan hasil penelitian melalui perhitungan *Structural Equation Model* (SEM) LISREL 8.72 dan pada taraf signifikan $\alpha = 0,05$ yakni menghasilkan $t_{hitung} = 3,98$ lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1.96. Hal ini berarti hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis (H_1) diterima. Sehingga dapat disimpulkan semakin

besar pengaruh Karakteristik Pekerjaan maka semakin besar Kinerja yang dihasilkan oleh karyawan bagian *procurement*. Sependapat dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Johanim Johari Khulida Kirana Yahya (2016) bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa variasi keterampilan, signifikansi tugas dan umpan balik secara signifikan mempengaruhi kinerja.

3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan bagian *procurement* di PT Pertamina Trans Kontinental Jakarta. Berdasarkan hasil penelitian melalui perhitungan *Structural Equation Model* (SEM) LISREL 8.72 dan pada taraf signifikan $\alpha = 0,05$ yakni menghasilkan $t_{hitung} = 4,21$ lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1.96. Hal ini berarti hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis (H_1) diterima. Sehingga dapat disimpulkan semakin besar pengaruh Motivasi maka semakin besar Kepuasan Kerja bagi karyawan bagian *procurement*. Hal ini sepandapat dengan penelitian terdahulu yang sudah dilakukan oleh Khawaja Jehanzeb, Prof. Mazen F. Rasheed, Anwar Rasheed dan Alamzeb Aamir (2012) yang menyatakan bahwa terdapat korelasi positif antara motivasi dengan kepuasan kerja.

4. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan bagian *procurement* di PT Pertamina Trans Kontinental Jakarta. Berdasarkan hasil penelitian melalui perhitungan *Structural Equation Model* (SEM) LISREL 8.72 dan pada taraf signifikan $\alpha = 0,05$ yakni menghasilkan $t_{hitung} = 4,29$ lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1.96. Hal ini berarti hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis (H_1) diterima. Sehingga dapat disimpulkan semakin

besar pengaruh Motivasi maka semakin besar Kinerja yang dihasilkan oleh karyawan bagian *procurement*. Sependapat dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Hashim Zameer, Shehzad Ali, Waqar Nisar, Dan Muhammad Amir (2014) bahwa motivasi dapat mempengaruhi kinerja secara signifikan.

5. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan bagian *procurement* di PT Pertamina Trans Kontinental Jakarta. Berdasarkan hasil penelitian melalui perhitungan *Structural Equation Model* (SEM) LISREL 8.72 dan pada taraf signifikan $\alpha = 0,05$ yakni menghasilkan $t_{hitung} = 6.60$ lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1.96. Hal ini berarti hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis (H_1) diterima. Sehingga dapat disimpulkan semakin besar pengaruh Kepuasan Kerja maka semakin besar Kinerja karyawan bagian *procurement*. Hal ini senada dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Mohammed Inuwa (2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut :

1. Karyawan PT Pertamina Trans Kontinental Jakarta diharapkan dapat memiliki motivasi yang tinggi sehingga karyawan dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik dari sebelumnya.

2. Tantangan akan semakin menantang dengan kemajuan teknologi serta informasi yang semakin canggih dan berkembang. Oleh karena itu, Kinerja yang dihasilkan oleh karyawan sangat menentukan keberhasilan target yang akan dicapai oleh perusahaan sehingga diharapkan karyawan dapat menghasilkan kinerja yang maksimal dalam mengerjakan pekerjaannya di PT. Pertamina Trans Kontinental agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan terhadap konsumen.
3. Perlu diadakan pengawasan pada atasan agar sesama karyawan saling bekerja sama dan memberikan dukungan satu sama lain di dalam penyelesaian pekerjaan.
4. Perlu adanya kegiatan evaluasi terhadap Kinerja karyawan untuk diberikan kritik dan saran terhadap karyawan. Sehingga karyawan mengetahui keunggulan yang perlu dipertahankan atau ditingkatkan dan kelemahan yang harus diperbaiki guna memaksimalkan pekerjaannya di dalam perusahaan.
5. Bagi perusahaan, sebaiknya atasan dapat transparan dalam memberikan informasi mengenai pekerjaan yang dilakukan karyawan sehingga karyawan dapat lebih semangat dalam melakukan pekerjaannya didalam perusahaan. Sebab, jika karyawan tidak memperoleh informasi langsung dari atasan, maka karyawan tidak akan meningkatkan kinerja mereka yang justru akan berdampak pada penurunan kinerja yang dihasilkan.
6. Bagi karyawan, sebaiknya setiap karyawan memiliki karakteristik pekerjaan yang baik didalam bekerja sehingga karyawan dapat

menggunakan berbagai keterampilan dan kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaannya.

7. Bagi peneliti selanjutnya, masih banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja. Oleh sebab itu, penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian mengenai karakteristik pekerjaan dan motivasi terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan PT Pertamina Trans Kontinental.



Daftar Pustaka

- Armstrong, Michael dan Stephen Taylor. 2014. *Armstrong's Handbook Of Human Resource Management Practice* 13th Edition. United Kingdom: Ashford Colour Press.
- Darmawan,Didit. 2013.*Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: Pena Semesta.
- Demerout, Evangelia. 2006. *Job Characteristics, Flow, and Performance: The Moderating Role of Conscientiousness*. *Journal of Occupational Health Psychology* Vol.11, No.3, 266-280.
- Dessler, G. 2015. *Human Resource Management Fourteenth Edition*. England:Pearson Education.
- Greenberg, Jerald dan Robert A. Baron. 2008. *Behavior in Organizations Ninth Edition*. New Jersey: Prentice Hall.
- Griffin, Ricky W. 2004. Manajemen: Jilid 2. Jakarta: Erlangga.
- Harold Koontz,Cyril O'Donnell, Heinz Welhrich. 1996. Manajemen. Jakarta : Erlangga.
- Hasibuan, Melayu S.P. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta. PT Amara Books.
- Hasibuan, S.P. Malayu. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herzberg, F. 1959. *The Motivation to Work*. John Wiley, New York.
- Inuwa, Mohammed. 2016. Job Satisfaction and Employee Perfomance : An Empirical Approach. *The Millenium University Journal*; Vol.1, No.1; 2016 ISSN 2225-2533.
- Iqbal, Hasan, 2002. Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Janseen, Hasibuan Malayu,SP. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta. PT.Bumi Aksara.
- Jehanzeb Khawaja. Et al. 2012. Impact of rewards and motivation on job satisfaction in banking sector of saudi arabia. Vol 3 No.21: November.
- Lubis, Yusniar. 2012. Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Iklim Organisasi terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan. *Trikonomika*. Volume 11, No. 2, Desember 2012, Hal. 212–228ISSN 1411-514X.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi Edisi 10*, Terjemah Vivin Andhika. Yogyakarta: ANDI.
- Malthis, robert L & John H. Jakson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- _____. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2010. Perilaku dan Budaya Organisasi. Bandung: Refika Aditama.

- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Refika Aditama.
- Maslow, A. 1943. *A Theory of Human Motivation*. *Psychological Review*. Vol. 50.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2008. *Human Resources Management, Edisi Kesepuluh*. Canada: Thousand Oaks.
- Moenir. 2008. *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Cetakan Keempat Rineka Cipta.
- Panggabean,Mutiara S.. 2004.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Robbins, Stephen .P, and Mary Coulter, 1999, Management, sixth edition, Prentise Hall Inc, New Jersey.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Essentials Of Organizational Behavior*, Terjemahan Tim Indeks Jakarta, Edisi Kelima, Jakarta, Erlangga.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2007. *Organizational Behavior Twelfth Edition*. USA: Prentice-hall.
- Robbins,Stephen P.. 2006.*Perilaku Organisasi Edisi 10, Ailih Bahasa Banyamin Molan*. Jakarta: Indeks.
- Robbins, Stephen., et al. 2009. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*Buku I Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen., et al. 2013. *Organizational Behavior 15th Edition*. USA: Prentice-hall.
- Rousseau, Denise M. 1977. *Technological Differences in Job Characteristics, Employee Satisfaction, and Motivation: A Synthesis of Job Design. Research and Sociotechnical Systems Theory*.
- Ruky, A. S. (2006). SDM berkualitas mengubah visi menjadi realitas. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Samsudin, Sadli. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia
- Siagian,Sondang P.. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: ANDI.
- Sudjana. 2002. Metode Statistika Keenam. Bandung: Tarsito.
- Sugiyono. 2011. Metode Penelitian Administrasi. Bandung : CV Alfabeta
- Sukardi. 2004. Metodologi Penelitian Kependidikan. Yogyakarta: Bumi Aksara.
- Uma, Sekaran. 2006. Metodologi Penelitian untuk Bisnis, Edisi 4, Buku 1, Jakarta: Salemba Empat.
- Vawda, Naseema dan Renler Steyn. 2014. Job Characteristics : Their Relationship to job satisfaction, stress and depression. *J Psychol Afr*. May, 24(3): 281-284.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja Edisi Ketiga*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo. 2013. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wijanto, Setyo Hari. 2008. *Structural Equation Modelling, LISREL 8.8*.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

- Yahya, Johanim Johari Khulida Kirana. 2016. Job Characteristics, Work Involvement, and Job Performance of Public Servants. European Journal of Training and Development, Vol 40 Iss 7 pp.
Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Zameer, Hashim. et al. 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 no.1 january, pp293-298. E-Issn : 2225-8329, P-Issn: 2308-0337.



Lampiran 1

KUESIONER UJI COBA

PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA KINERJA KARYAWAN PADA KARYAWAN PT PERTAMINA TRANS KONTINENTAL

No. Responden :

Jenis Kelamin : L/P

Petunjuk Pengisian :

1. Bacalah pernyataan-pernyataan di bawah ini dengan teliti sebelum memberi tanggapan.
2. Isilah pernyataan-pernyataan di bawah ini sesuai dengan apa yang anda rasakan.
3. Berilah tanda *check list* (✓) pada kolom yang tersedia.
4. Keterangan:
SS : Sangat Setuju
S : Setuju
RR : Ragu-ragu
TS : Tidak setuju
STS : Sangat tidak setuju
5. Jawablah pernyataan dibawah ini dengan jujur.

Berikut ini adalah pendapat saya tentang pernyataan-pernyataan sebagai berikut:

KINERJA (Z)

No	Dimensi	Indikator	SS	S	RR	TS	STS
1	Kuatitas dari Hasil	Saya mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan seperti yang ditetapkan oleh perusahaan					
2		Dalam menyelesaikan pekerjaan saya selalu berinisiatif tanpa menunggu perintah dari atasan					
3		Hasil pekerjaan saya terkadang melebihi target yang diberikan oleh perusahaan					
4		Selama bekerja, hasil pekerjaan saya lebih baik bila dibandingkan dengan waktu yang lalu					

5		Saya mampu dan memahami tugas-tugas rutin yang saya kerjakan setiap harinya di perusahaan					
6	Kualitas dari hasil	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan, cermat dan teliti					
7		Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya dapat menguasai bidang tugas yang saya kerjakan dengan hasil yang baik					
8		Standar kualitas kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan dapat saya capai dengan baik dan optimal					
9		Saya selalu meminimalisir tingkat kesalahan dalam bekerja					
10		Saya menyadari akan pentingnya akurasi dalam menyelesaikan pekerjaan					
11	Ketepatan Waktu	Saya mencari cara lain agar pekerjaan selesai tepat waktu ketika saya mengalami kebuntuan dalam proses penyelesaian pekerjaan					
12		Saya membuat target waktu untuk penyelesaian pekerjaan dan kegiatan					
13		Saya mampu menggunakan waktu dengan efisien dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang dibebankan kepada saya					
14		Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan dan tidak menunda-nunda					
15		Seluruh pekerjaan selama ini dapat saya kerjakan dan hasilnya sesuai dengan waktu yang telah direncanakan					
16	Kehadiran	Saya tiba di tempat kerja selalu tepat waktu					
17		Saya sadar disiplin waktu adalah kewajiban para karyawan					
18		Saya jarang absen bekerja					
19		Saya sadar kehadiran adalah kewajiban para karyawan					

20	Kemampuan bekerja sama	Saya selalu menghargai pendapat orang lain						
21		Saya mampu bekerja sama dengan orang lain menurut waktu dan bidang tugas yang ditentukan						
22		Saya bersedia mempertimbangkan dan menerima usulan yang baik dari orang lain						
23		Saya selalu terbuka dengan perbedaan pendapat orang lain						



Lampiran 2**KEPUASAN KERJA (Y)**

No	Dimensi	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
1	Pekerjaan itu sendiri	Pekerjaan yang saya hadapi saat ini sangat menarik					
2		Saya merasa senang dengan pekerjaan saya saat ini					
3		Pekerjaan saya saat ini sangat menyita pikiran saya					
4		Pekerjaan saya saat ini sangat menyita tenaga saya					
5	Gaji	Gaji yang saya terima saat ini sudah sesuai dengan posisi pekerjaan saya					
6		Gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan					
7		Gaji yang saya terima saat ini sudah memadai					
8	Kesempatan promosi	Saya senang memperoleh kesempatan yang sama untuk mendapatkan promosi					
9		Pimpinan memberikan kesempatan kepada saya untuk mendapatkan promosi					
10	Pengawasan	Atasan membantu saya dalam mengatasi kesulitan					
11		Pimpinan saya selalu menanyakan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan					
12		Pimpinan saya sangat menghormati saya					
13		Pimpinan saya berkomunikasi dengan baik dengan bawahannya					
14	Rekan kerja	Rekan kerja senantiasa memberikan dukungan					
15		Rekan kerja saya sangat menghormati saya					
16		Saya mendapat rekan kerja yang menyenangkan					

Lampiran 3**MOTIVASI (X₂)**

No	Dimensi	Indikator	SS	S	RR	TS	STS
1	Kebutuhan terhadap prestasi	Saya merasa terikat dengan pekerjaan saya					
2		Saya berusaha mengetahui seberapa baik prestasi saya					
3		Saya berusaha mengetahui seberapa jauh kemampuan kerja saya					
4		Saya bersedia bertanggung jawab terkait pekerjaan saya					
5		Saya berharap prestasi kerja saya dapat diukur secara objektif					
6	Kebutuhan terhadap kekuasaan (n.Pow)	Saya senang menyampaikan setiap gagasan baru					
7		Saya selalu mencari celah untuk menggunakan wewenang saya kepada orang yang jabatannya lebih rendah dari saya					
8		Saya ingin meningkatkan karier saya agar dapat lebih berkuasa terhadap orang lain					
9	Kebutuhan terhadap afiliasi (n.Af)	Saya senang bekerjasama dengan orang lain					
10		Saya senang berinteraksi dengan setiap karyawan lain					
11		Saya siap membantu karyawan lain yang terkait dengan pekerjaan					



Lampiran 4**KARAKTERISTIK PEKERJAAN (X₁)**

No	Dimensi	Indikator	SS	S	RR	TS	STS
1	Keanekaragaman keterampilan (<i>skill variety</i>)	Pekerjaan yang diberikan disesuaikan dengan keterampilan karyawan					
2		Pekerjaan yang diberikan kepada karyawan sifatnya bervariasi atau beraneka ragam					
3		Pekerjaan yang diberikan menuntut karyawan menggunakan keterampilan yang berbeda pada setiap tugas yang diberikan oleh atasan					
4		Pekerjaan yang diberikan perusahaan disesuaikan dengan bakat karyawan					
5	Identitas Tugas (<i>task identity</i>)	Pekerjaan yang dilaksanakan oleh karyawan dibagi kedalam bagian-bagian tugas yang lebih kecil					
6		Setiap karyawan memiliki tugas untuk menyelesaikan pekerjaan secara menyeluruh					
7		Karyawan memiliki kesempatan mengerjakan pekerjaan dari awal hingga akhir					
8	Pentingnya tugas (<i>task significant</i>)	Hasil pekerjaan karyawan bermanfaat bagi rekan kerja lain					
9		Pekerjaan yang dimiliki karyawan merupakan bagian penting dalam perusahaan					
10		Pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sangat penting bagi keberhasilan perusahaan					
11	Otonomi (<i>autonomy</i>)	Perusahaan memberikan keleluasaan bagi karyawan untuk menentukan prosedur yang digunakan dalam menyelesaikan tugas					
12		Atasan telah menetapkan cara melaksanakan pekerjaan tanpa ada pilihan lain					
13		Karyawan bebas melaksanakan pekerjaan mana yang akan karyawan dahulukan untuk diselesaikan					
14	Umpulan Balik (<i>feedback</i>)	Karyawan sulit mengetahui hasil pekerjaannya yang telah dilakukan					
15		Memungkinkan bagi karyawan untuk mengetahui seberapa baik karyawan melaksanakan pekerjaan					
16		Perusahaan mengalami peningkatan kinerja baik					

Lampiran 5**KUESIONER FINAL**

**PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN MOTIVASI
TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA KINERJA KARYAWAN PADA
KARYAWAN PT PERTAMINA TRANS KONTINENTAL**

No. Responden :

Jenis Kelamin : L/P

Petunjuk Pengisian :

1. Bacalah pernyataan-pernyataan di bawah ini dengan teliti sebelum memberi tanggapan.
2. Isilah pernyataan-pernyataan di bawah ini sesuai dengan apa yang anda rasakan.
3. Berilah tanda *check list* (✓) pada kolom yang tersedia.
4. Keterangan:

SS	: Sangat Setuju
S	: Setuju
RR	: Ragu-ragu
TS	: Tidak setuju
STS	: Sangat tidak setuju
5. Jawablah pernyataan dibawah ini dengan jujur.

Berikut ini adalah pendapat saya tentang pernyataan-pernyataan sebagai berikut:

KINERJA (Z)

No	Dimensi	Indikator	SS	S	RR	TS	STS
1	Kuatitas dari Hasil	Saya mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan seperti yang ditetapkan oleh perusahaan					
2		Dalam menyelesaikan pekerjaan saya selalu berinisiatif tanpa menunggu perintah dari atasan					
3		Hasil pekerjaan saya terkadang melebihi target yang diberikan oleh perusahaan					
4		Selama bekerja, hasil pekerjaan saya lebih baik bila dibandingkan dengan waktu yang lalu					

5		Saya mampu dan memahami tugas-tugas rutin yang saya kerjakan setiap harinya di perusahaan					
6	Kualitas dari hasil	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan, cermat dan teliti					
7		Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya dapat menguasai bidang tugas yang saya kerjakan dengan hasil yang baik					
8		Standar kualitas kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan dapat saya capai dengan baik dan optimal					
9		Saya selalu meminimalisir tingkat kesalahan dalam bekerja					
10		Saya menyadari akan pentingnya akurasi dalam menyelesaikan pekerjaan					
11	Ketepatan Waktu	Saya mencari cara lain agar pekerjaan selesai tepat waktu ketika saya mengalami kebuntuan dalam proses penyelesaian pekerjaan					
12		Saya membuat target waktu untuk penyelesaian pekerjaan dan kegiatan					
13		Saya mampu menggunakan waktu dengan efisien dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang dibebankan kepada saya					
14		Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan dan tidak menunda-nunda					
15		Seluruh pekerjaan selama ini dapat saya kerjakan dan hasilnya sesuai dengan waktu yang telah direncanakan					
16	Kehadiran	Saya tiba di tempat kerja selalu tepat waktu					
17		Saya sadar disiplin waktu adalah kewajiban para karyawan					
18		Saya jarang absen bekerja					
19		Saya sadar kehadiran adalah kewajiban para karyawan					

20	Kemampuan bekerja sama	Saya selalu menghargai pendapat orang lain					
21		Saya mampu bekerja sama dengan orang lain menurut waktu dan bidang tugas yang ditentukan					
22		Saya bersedia mempertimbangkan dan menerima usulan yang baik dari orang lain					
23		Saya selalu terbuka dengan perbedaan pendapat orang lain					



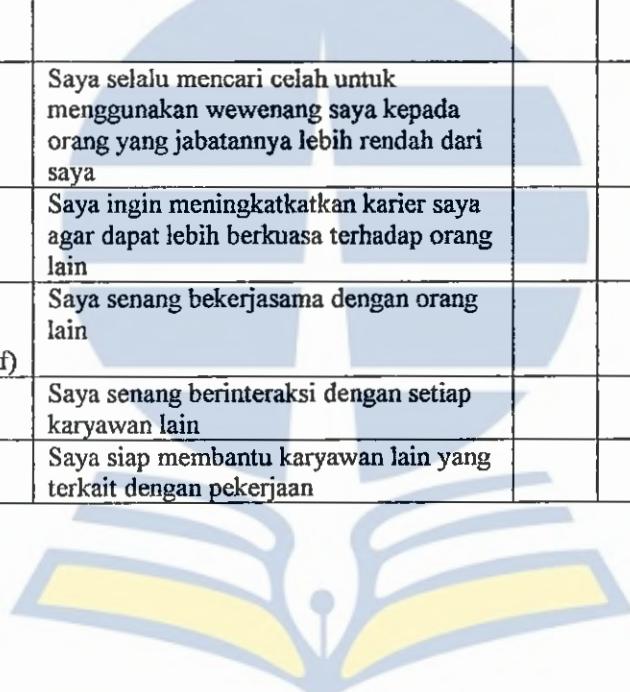
Lampiran 6**KEPUASAN KERJA (Y)**

No	Dimensi	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
1	Pekerjaan itu sendiri	Pekerjaan yang saya hadapi saat ini sangat menarik					
2		Pekerjaan saya saat ini sangat menyita pikiran saya					
3		Pekerjaan saya saat ini sangat menyita tenaga saya					
4	Gaji	Gaji yang saya terima saat ini sudah sesuai dengan posisi pekerjaan saya					
5		Gaji yang saya terima saat ini sudah memadai					
6	Kesempatan promosi	Saya senang memperoleh kesempatan yang sama untuk mendapatkan promosi					
7		Pimpinan memberikan kesempatan kepada saya untuk mendapatkan promosi					
8	Pengawasan	Atasan membantu saya dalam mengatasi kesulitan					
9		Pimpinan saya selalu menanyakan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan					
10		Pimpinan saya sangat menghormati saya					
11		Pimpinan saya berkomunikasi dengan baik dengan bawahannya					
12	Rekan kerja	Rekan kerja senantiasa memberikan dukungan					
13		Rekan kerja saya sangat menghormati saya					
14		Saya mendapat rekan kerja yang menyenangkan					



Lampiran 7 :**MOTIVASI (X₂)**

No	Dimensi	Indikator	SS	S	RR	TS	STS
1	Kebutuhan terhadap prestasi	Saya merasa terikat dengan pekerjaan saya					
2		Saya berusaha mengetahui seberapa baik prestasi saya					
3		Saya berusaha mengetahui seberapa jauh kemampuan kerja saya					
4		Saya bersedia bertanggung jawab terkait pekerjaan saya					
5		Saya berharap prestasi kerja saya dapat diukur secara objektif					
6	Kebutuhan terhadap kekuasaan (n.Pow)	Saya senang menyampaikan setiap gagasan baru					
7		Saya selalu mencari celah untuk menggunakan wewenang saya kepada orang yang jabatannya lebih rendah dari saya					
8		Saya ingin meningkatkan karier saya agar dapat lebih berkuasa terhadap orang lain					
9	Kebutuhan terhadap afiliasi (n.Af)	Saya senang bekerjasama dengan orang lain					
10		Saya senang berinteraksi dengan setiap karyawan lain					
11		Saya siap membantu karyawan lain yang terkait dengan pekerjaan					



Lampiran 8 :**KARAKTERISTIK PEKERJAAN (X₁)**

No	Dimensi	Indikator	SS	S	RR	TS	STS
1	Keanekaragaman keterampilan (<i>skill variety</i>)	Pekerjaan yang diberikan disesuaikan dengan keterampilan karyawan					
2		Pekerjaan yang diberikan kepada karyawan sifatnya bervariasi atau beraneka ragam					
3		Pekerjaan yang diberikan menuntut karyawan menggunakan keterampilan yang berbeda pada setiap tugas yang diberikan oleh atasan					
4		Pekerjaan yang diberikan perusahaan disesuaikan dengan bakat karyawan					
5	Identitas Tugas (<i>task identity</i>)	Pekerjaan yang dilaksanakan oleh karyawan dibagi kedalam bagian-bagian tugas yang lebih kecil					
6		Setiap karyawan memiliki tugas untuk menyelesaikan pekerjaan secara menyeluruh					
7		Karyawan memiliki kesempatan mengerjakan pekerjaan dari awal hingga akhir					
8	Pentingnya tugas (<i>task significant</i>)	Hasil pekerjaan karyawan bermanfaat bagi rekan kerja lain					
9		Pekerjaan yang dimiliki karyawan merupakan bagian penting dalam perusahaan					
10		Pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sangat penting bagi keberhasilan perusahaan					
11	Otonomi (<i>autonomy</i>)	Perusahaan memberikan keleluasaan bagi karyawan untuk menentukan prosedur yang digunakan dalam menyelesaikan tugas					
12		Atasan telah menetapkan cara melaksanakan pekerjaan tanpa ada pilihan lain					
13		Karyawan bebas melaksanakan pekerjaan mana yang akan karyawan dahulukan untuk diselesaikan					
14	Umpam Balik (<i>feedback</i>)	Karyawan sulit mengetahui hasil pekerjaannya yang telah dilakukan					
15		Memungkinkan bagi karyawan untuk mengetahui seberapa baik karyawan melaksanakan pekerjaan					
16		Perusahaan mengalami peningkatan kinerja baik					

Lampiran 9**Hasil Validitas dan Reliabilitas Uji Coba****Uji Validitas Variabel Kinerja (Z)**

No.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	Total	
1	3	3	3	3	4	3	2	2	2	2	2	3	1	2	3	1	2	2	3	1	2	2	2	53	
2	2	2	2	4	2	2	3	1	2	2	2	2	5	2	2	4	1	1	2	5	2	1	1	4	54
3	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	3	102	
4	5	4	4	5	3	4	4	2	5	4	2	4	4	3	3	4	5	5	4	4	5	5	5	93	
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	112	
6	3	1	4	5	5	4	5	3	4	2	2	3	2	1	2	3	5	5	3	2	5	1	4	74	
7	3	4	5	4	5	4	3	5	2	1	5	4	2	2	4	3	3	3	4	2	3	4	5	80	
8	2	4	4	2	3	4	2	5	2	3	2	1	3	5	4	1	2	2	1	3	2	4	4	65	
9	2	2	4	2	2	3	1	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	4	2	2	2	2	54	
10	1	5	5	4	1	5	5	2	3	5	5	5	4	3	5	4	4	5	5	4	4	5	1	90	
11	2	4	4	2	4	4	2	3	2	4	2	3	3	2	4	1	2	2	3	3	2	4	4	66	
12	4	5	4	5	5	5	5	3	4	3	4	4	3	3	5	4	4	4	4	3	4	5	4	94	
13	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	114	
14	5	3	5	3	2	3	3	3	5	4	4	1	3	3	4	4	3	3	1	3	3	5	4	77	
15	3	3	4	3	5	4	3	4	4	5	3	4	3	4	3	1	5	5	4	3	5	3	4	85	
16	4	4	4	5	5	5	4	3	5	3	2	4	2	4	5	3	4	5	4	2	4	5	4	90	
17	5	4	5	2	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	106	
18	3	5	4	5	5	5	5	3	4	4	4	5	3	3	5	4	4	4	4	5	3	4	5	96	
19	4	5	4	5	5	5	5	3	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	4	5	3	4	5	98	
20	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	1	3	1	1	1	2	5	5	1	3	5	2	56	
21	4	3	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	3	5	101	
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	4	5	4	109	
23	5	4	5	2	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	107	
24	4	5	4	2	3	4	2	4	4	2	2	1	4	4	4	1	2	2	1	4	2	2	5	70	
25	5	4	4	5	4	3	4	3	2	4	2	3	5	3	4	5	5	5	3	5	5	5	5	93	
26	1	4	4	4	3	3	2	4	2	5	2	3	3	5	5	5	4	5	3	3	4	3	4	81	
27	4	5	4	5	4	5	4	3	3	3	3	4	2	4	5	3	4	5	4	2	4	5	4	89	
28	5	5	5	5	3	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	104	
29	4	4	4	4	1	3	5	3	4	3	4	4	4	3	4	3	5	5	2	4	3	5	4	85	
30	5	3	5	4	2	3	3	3	5	4	4	1	3	3	4	4	3	3	1	3	3	5	4	78	

	Total
1	Pearson Correlation ,623
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
2	Pearson Correlation ,645
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
3	Pearson Correlation ,665
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
4	Pearson Correlation ,629
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
5	Pearson Correlation ,511
	Sig. (2-tailed) ,004
	N 30
6	Pearson Correlation ,727
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
7	Pearson Correlation ,844
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
8	Pearson Correlation ,541
	Sig. (2-tailed) ,002
	N 30
9	Pearson Correlation ,681
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
10	Pearson Correlation ,740
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
11	Pearson Correlation ,736
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
12	Pearson Correlation ,598
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
13	Pearson Correlation ,728
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
14	Pearson Correlation ,687
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
15	Pearson Correlation ,556
	Sig. (2-tailed) ,001
	N 30
16	Pearson Correlation ,714
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
17	Pearson Correlation ,668
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
18	Pearson Correlation ,673
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30

19	Pearson Correlation	,598
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
20	Pearson Correlation	,728
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
21	Pearson Correlation	,668
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
22	Pearson Correlation	,652
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
23	Pearson Correlation	,547
	Sig. (2-tailed)	,002
	N	30



Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,939	23

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1	82,27	302,685	,577	,937
2	82,00	305,241	,607	,936
3	81,53	315,637	,645	,937
4	82,03	302,102	,584	,937
5	82,07	306,685	,453	,939
6	81,80	306,786	,702	,935
7	82,20	289,683	,820	,933
8	82,37	310,516	,499	,938
9	82,23	300,668	,641	,936
10	82,20	298,097	,706	,935
11	82,43	296,737	,700	,935
12	82,20	301,476	,546	,937
13	82,50	300,603	,696	,935
14	82,40	300,869	,649	,936
15	81,77	310,806	,517	,937
16	82,57	294,047	,671	,935
17	82,07	302,547	,629	,936
18	81,93	300,754	,632	,936
19	82,20	301,476	,546	,937
20	82,50	300,603	,696	,935
21	82,07	302,547	,629	,936
22	81,83	300,833	,608	,936
23	81,90	310,438	,505	,938

Lampiran 10**Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Y)**

No.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	Total
1	4	3	3	3	2	4	3	3	4	5	5	5	1	2	4	3	54
2	4	5	5	5	5	3	5	5	5	2	5	3	5	1	5	5	68
3	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	2	2	5	3	55
4	5	2	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74
5	5	4	4	2	3	2	3	4	4	5	4	5	3	3	4	2	57
6	5	2	5	2	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	71
7	2	5	3	3	2	4	3	4	5	4	3	1	5	4	4	4	56
8	5	2	5	4	5	2	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	71
9	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	1	4	3	2	31
10	4	5	1	4	5	5	2	2	3	5	2	1	4	3	5	5	56
11	4	4	4	3	2	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	64
12	3	5	5	2	1	3	2	4	5	4	3	4	3	3	4	4	55
13	3	4	5	3	2	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	2	60
14	4	4	1	1	1	2	2	4	5	3	4	5	3	2	4	4	49
15	1	2	5	4	5	5	2	1	5	5	4	5	4	5	4	3	60
16	2	2	4	4	3	3	5	2	4	2	1	2	1	4	4	3	46
17	2	2	3	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	32
18	4	4	4	1	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	63
19	4	4	4	3	4	4	3	4	3	5	4	3	2	4	3	3	57
20	2	3	2	4	2	4	4	1	3	1	1	1	2	3	2	2	37
21	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	75
22	2	4	4	4	4	5	4	5	5	5	1	5	2	3	1	1	55
23	2	4	2	2	3	2	3	2	4	1	1	5	2	3	2	2	40
24	2	5	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	5	57
25	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	76
26	5	2	5	5	5	2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	72
27	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	75
28	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	2	4	5	70
29	2	2	2	2	2	3	3	2	3	1	3	3	1	3	2	1	35
30	5	2	5	5	5	2	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	72

	Total
1	Pearson Correlation ,727
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
2	Pearson Correlation ,193
	Sig. (2-tailed) ,307
	N 30
3	Pearson Correlation ,744
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
4	Pearson Correlation ,568
	Sig. (2-tailed) ,001
	N 30
5	Pearson Correlation ,731
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
6	Pearson Correlation ,250
	Sig. (2-tailed) ,184
	N 30
7	Pearson Correlation ,694
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
8	Pearson Correlation ,763
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
9	Pearson Correlation ,758
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
10	Pearson Correlation ,720
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
11	Pearson Correlation ,812
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
12	Pearson Correlation ,574
	Sig. (2-tailed) ,001
	N 30
13	Pearson Correlation ,845
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
14	Pearson Correlation ,448
	Sig. (2-tailed) ,013
	N 30
15	Pearson Correlation ,724
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,924	14

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1	47,83	145,040	,715	,917
3	47,50	144,879	,715	,917
4	48,13	152,464	,492	,924
5	47,80	143,407	,678	,918
7	47,80	148,028	,644	,919
8	47,73	144,961	,720	,917
9	47,13	150,809	,719	,918
10	47,50	144,741	,620	,921
11	47,63	138,654	,780	,915
12	47,50	148,603	,536	,923
13	47,97	139,344	,797	,914
14	47,70	155,183	,422	,926
15	47,40	148,317	,707	,918
16	47,70	144,010	,676	,918



Lampiran 11 :

Uji Validitas Variabel Karakteristik Pekerjaan (X1)

	Total
1	Pearson Correlation ,740 Sig. (2-tailed) ,000 N 30
2	Pearson Correlation ,683 Sig. (2-tailed) ,000 N 30
3	Pearson Correlation ,750 Sig. (2-tailed) ,000 N 30
4	Pearson Correlation ,595 Sig. (2-tailed) ,001 N 30
5	Pearson Correlation ,751 Sig. (2-tailed) ,000 N 30
6	Pearson Correlation ,719 Sig. (2-tailed) ,000 N 30
7	Pearson Correlation ,612 Sig. (2-tailed) ,000 N 30
8	Pearson Correlation ,760 Sig. (2-tailed) ,000 N 30
9	Pearson Correlation ,749 Sig. (2-tailed) ,000 N 30
10	Pearson Correlation ,691 Sig. (2-tailed) ,000 N 30
11	Pearson Correlation ,795 Sig. (2-tailed) ,000 N 30
12	Pearson Correlation ,579 Sig. (2-tailed) ,001 N 30
13	Pearson Correlation ,844 Sig. (2-tailed) ,000 N 30
14	Pearson Correlation ,502 Sig. (2-tailed) ,005 N 30
15	Pearson Correlation ,730 Sig. (2-tailed) ,000 N 30
16	Pearson Correlation ,701 Sig. (2-tailed) ,000 N 30

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,930	16

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1	55,00	180,759	,695	,924
2	54,53	186,533	,641	,926
3	54,67	180,230	,706	,924
4	55,30	187,045	,536	,928
5	54,97	177,482	,702	,924
6	54,73	183,099	,675	,925
7	55,07	186,340	,554	,928
8	54,90	180,093	,719	,924
9	54,30	186,562	,717	,925
10	54,67	179,402	,632	,926
11	54,80	174,097	,750	,922
12	54,67	185,126	,509	,929
13	55,13	173,292	,810	,921
14	54,87	190,947	,438	,930
15	54,57	184,254	,690	,925
16	55,33	179,816	,645	,926



Lampiran 12 :**Uji Validitas Variabel Motivasi (X2)**

No.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Total
1	3	3	3	3	5	5	4	3	3	3	4	39
2	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	51
3	3	3	4	4	5	5	5	3	3	4	4	43
4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	54
5	2	2	1	2	3	4	4	2	2	2	2	26
6	5	5	5	2	5	1	5	5	2	5	5	45
7	4	4	4	2	4	5	4	4	4	3	5	43
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
9	5	2	4	2	4	4	2	5	2	2	2	34
10	5	5	3	4	5	4	5	5	5	1	4	46
11	2	1	3	4	5	5	4	2	1	4	4	35
12	4	3	3	5	5	5	4	4	3	5	4	45
13	2	2	4	3	3	4	3	2	2	5	4	34
14	4	4	5	5	4	4	4	4	4	1	5	44
15	3	5	4	4	4	4	4	3	5	5	2	43
16	3	3	4	2	2	2	2	3	3	2	2	28
17	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	26
18	2	1	2	2	5	4	4	2	1	4	4	31
19	3	2	4	4	5	5	3	3	2	4	4	39
20	3	3	3	2	4	2	2	3	3	2	2	29
21	5	5	5	2	5	2	5	5	2	5	3	44
22	1	2	4	2	3	2	2	1	2	2	2	23
23	2	1	1	2	3	2	4	2	1	2	2	22
24	5	1	2	2	4	4	4	5	1	4	5	37
25	4	4	5	4	5	5	3	4	4	5	4	47
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	53
27	3	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	50
28	2	2	3	5	5	3	4	2	2	3	5	36
29	1	2	2	3	4	2	2	1	2	2	2	23
30	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	53

	Total
1	Pearson Correlation ,786
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
2	Pearson Correlation ,773
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
3	Pearson Correlation ,743
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
4	Pearson Correlation ,727
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
5	Pearson Correlation ,720
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
6	Pearson Correlation ,611
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
7	Pearson Correlation ,709
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
8	Pearson Correlation ,765
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
9	Pearson Correlation ,735
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
10	Pearson Correlation ,659
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30
11	Pearson Correlation ,663
	Sig. (2-tailed) ,000
	N 30



Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,904	11

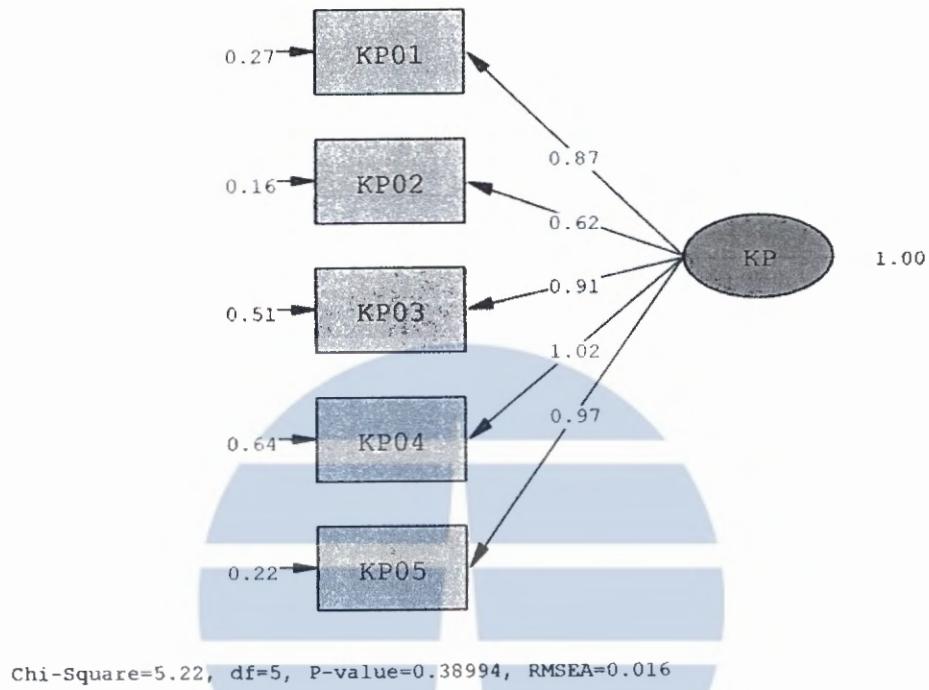
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1	35,83	81,178	,726	,890
2	36,07	80,685	,705	,891
3	35,57	83,840	,680	,893
4	35,87	83,430	,657	,894
5	34,97	87,895	,669	,895
6	35,47	86,533	,520	,902
7	35,43	86,875	,650	,895
8	35,87	82,120	,700	,892
9	36,23	82,047	,659	,894
10	35,70	83,872	,566	,900
11	35,67	86,299	,589	,898

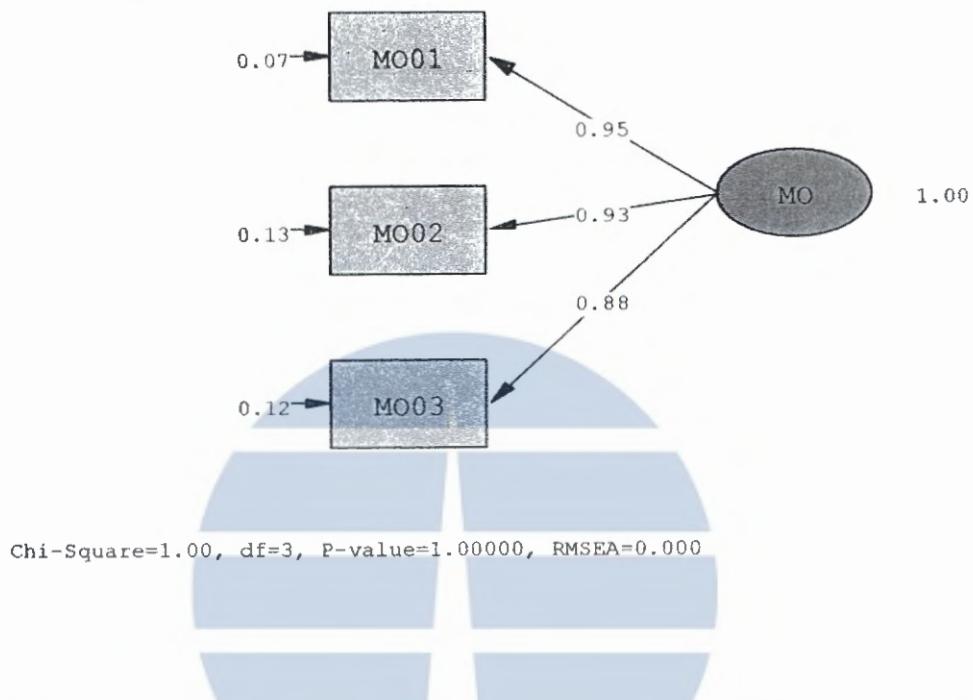
Lampiran 13

Pengujian Confirmatory Factor Analysis (CFA)

1) Variabel X1 (Karakteristik Kerja)

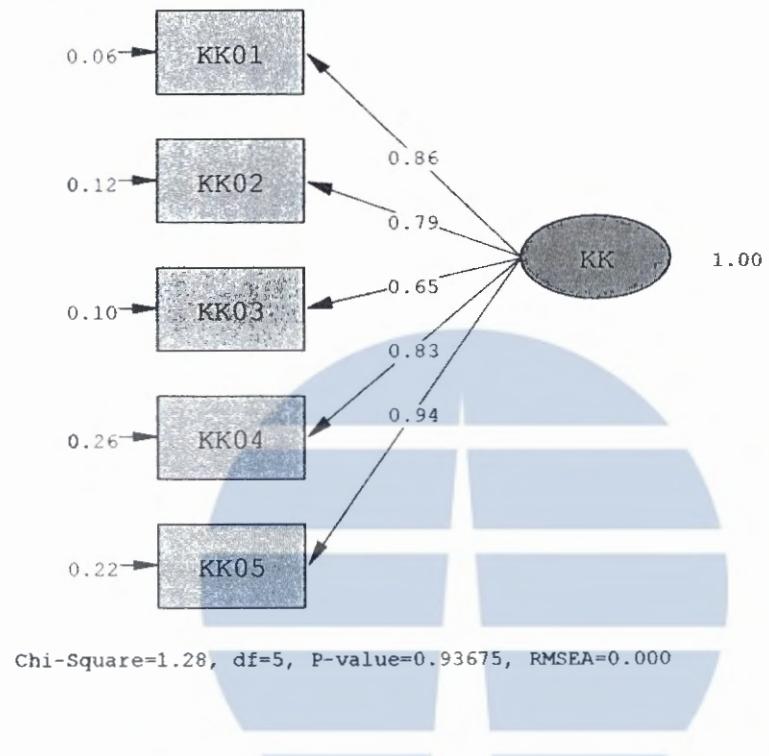


No.	Indeks	Nilai Standar	Nilai hitung	Kesimpulan
1	P (Chi Square)	> 0,05	5,22	Sesuai
2	RMSEA	< 0,08	0,016	Sesuai

Lampiran 14**Pengujian Confirmatory Factor Analysis (CFA)****2) Variabel X2 (Motivasi)**

No.	Indeks	Nilai Standar	Nilai hitung	Kesimpulan
1	P (Chi Square)	> 0,05	1,00	Sesuai
2	RMSEA	< 0,08	0,00	Sesuai



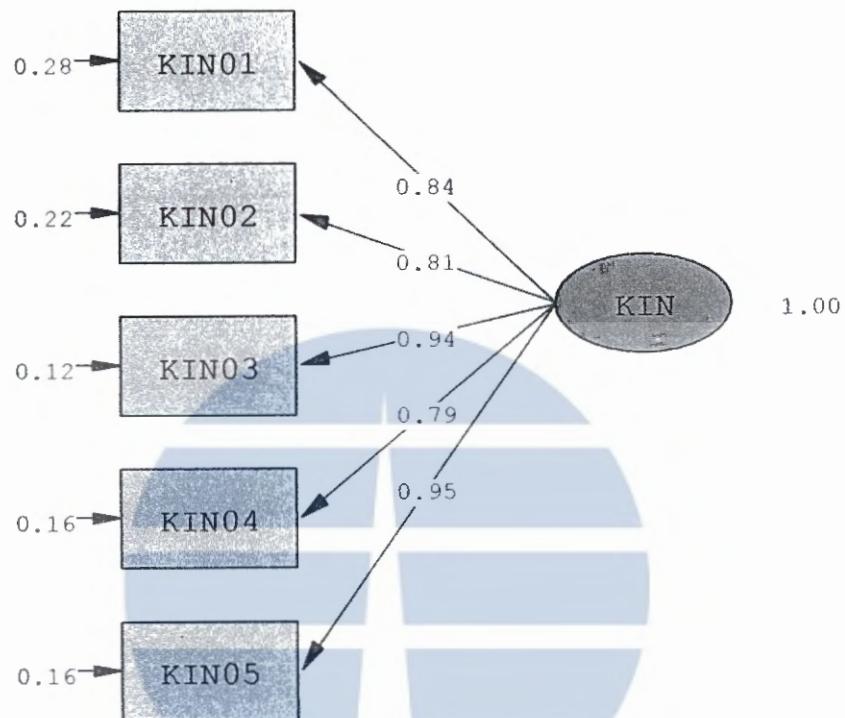
Lampiran 15**Pengujian Confirmatory Factor Analysis (CFA)****3) Variabel Y (Kepuasan Kerja)**

No.	Indeks	Nilai Standar	Nilai hitung	Kesimpulan
1	P (Chi Square)	> 0,05	1,28	Sesuai
2	RMSEA	< 0,08	0,00	Sesuai

Lampiran 16

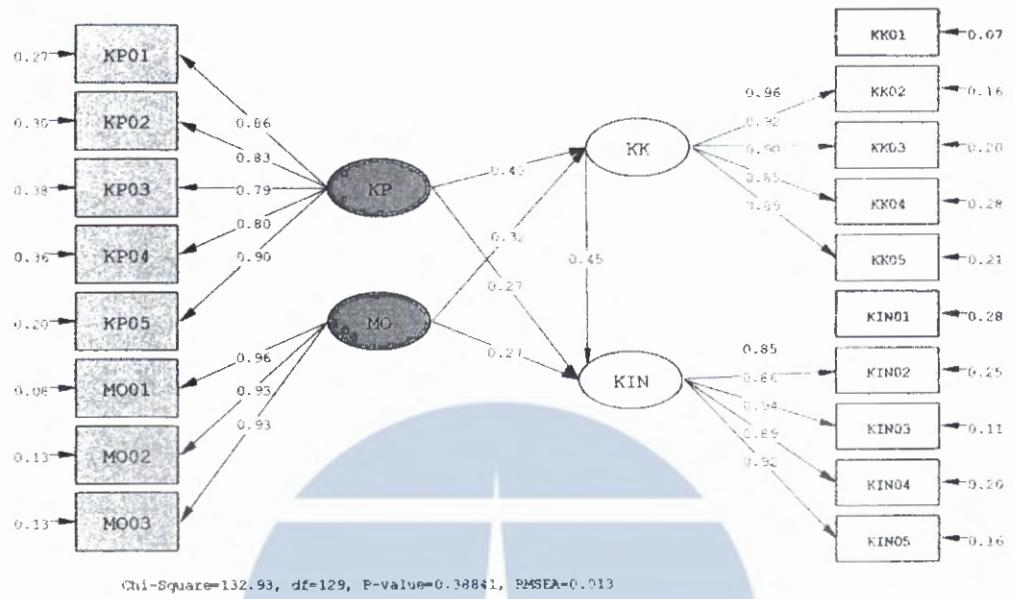
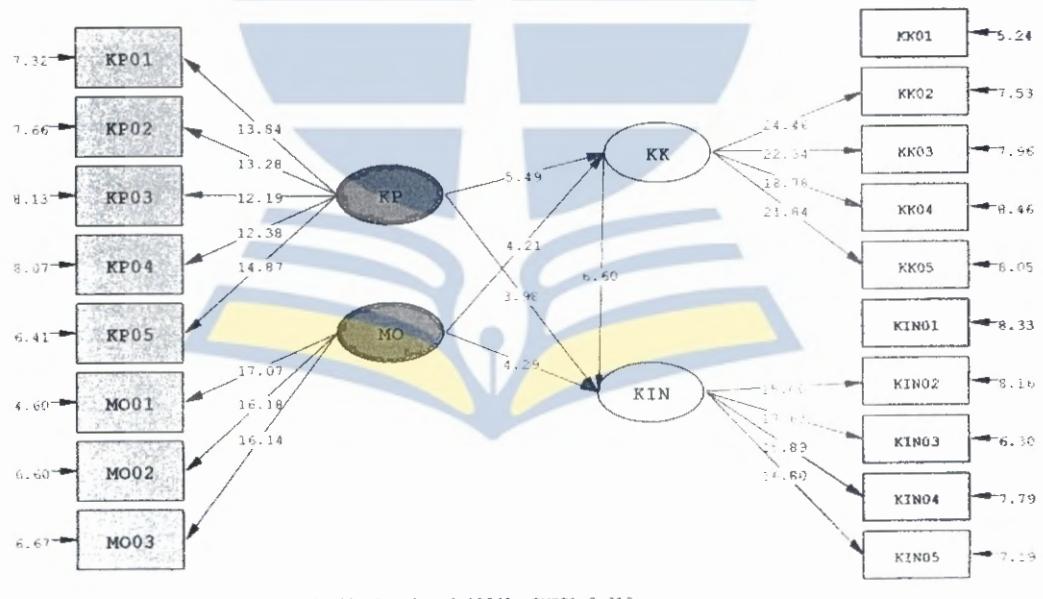
Pengujian Confirmatory Factor Analysis (CFA)

4) Variabel Z (Kinerja)



Chi-Square=9.28, df=5, P-value=0.09824, RMSEA=0.070

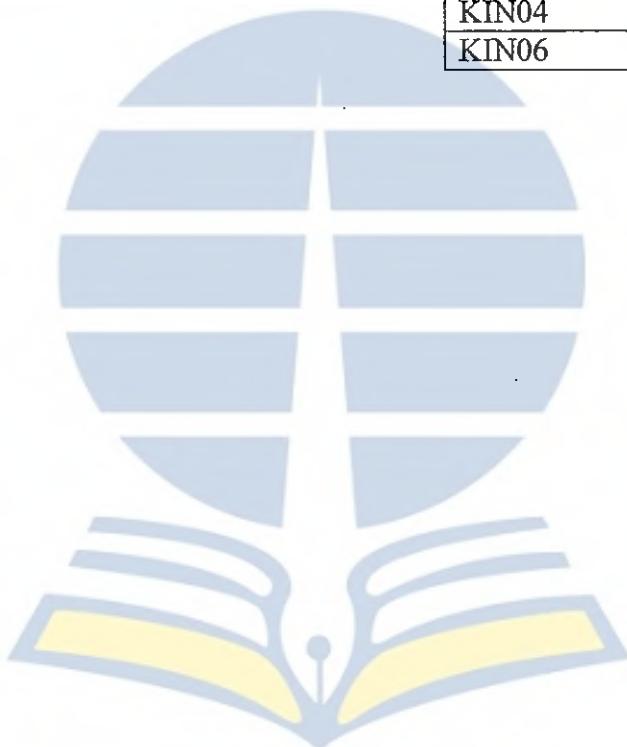
No.	Indeks	Nilai Standar	Nilai hitung	Kesimpulan
1	P (Chi Square)	> 0,05	9,28	Sesuai
2	RMSEA	< 0,08	0,07	Sesuai

Lampiran 17**Pengujian SEM dengan Tool Lisrel****Output Path Diagram**

Lampiran 18**Analisis Awal Terhadap Hasil Estimasi**

KP01	0.86
KP02	0.83
KP03	0.79
KP04	0.80
KP05	0.90
MO01	0.96
MO02	0.93
MO03	0.93

KK01	0.96
KK02	0.92
KK03	0.90
KK04	0.85
KK05	0.89
KIN01	0.85
KIN02	0.86
KIN03	0.94
KIN04	0.89
KIN06	0.92



Lampiran 19

Analisis Goodness of Fit (GOF)

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 129

Minimum Fit Function Chi-Square = 143.66 (P = 0.18)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 132.93 (P = 0.39)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 3.93

90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 35.42)

Minimum Fit Function Value = 0.83

Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.023

90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.0 ; 0.20)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.013

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.040)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 1.00

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 1.25

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (1.23 ; 1.44)

ECVI for Saturated Model = 1.98

ECVI for Independence Model = 52.03

Chi-Square for Independence Model with 153 Degrees of Freedom = 8964.80

Independence AIC = 9000.80

Model AIC = 216.93

Saturated AIC = 342.00

Independence CAIC = 9075.66

Model CAIC = 391.61

Saturated CAIC = 1053.20

Normed Fit Index (NFI) = 0.98

Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.00

Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.83

Comparative Fit Index (CFI) = 1.00

Incremental Fit Index (IFI) = 1.00

Relative Fit Index (RFI) = 0.98

Critical N (CN) = 204.86

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.036

Standardized RMR = 0.034

Goodness of Fit Index (GFI) = 0.92

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.90

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.70

Lampiran 20**Tabel Hasil Uji Kecocokan Keseluruhan Model**

Ukuran GOF	Target-Tingkatan Kecocokan	Hasil Estimasi	Tingkat Kecocokan
Chi – Square	Nilai yang kecil $P \geq 0,05$	$\chi^2 = 143,66$ $P = 0,388$	Baik
NCP Interval	Nilai yang kecil interval yang sempit	3,98 0,0 – 35,42	Baik
RMSEA P(Close Fit)	RMSEA < 0,08	0,040	Baik
ECVI	Nilai yang kecil dan dekat dengan ECVI saturated	$M^* = 1.25$ $S^* = 1.23$ $I^* = 1.44$	Baik
AIC	Nilai yang kecil dan dekat dengan AIC saturated	$M^* = 216.93$ $S^* = 342.00$ $I^* = 9000.80$	Baik
CAIC	Nilai yang kecil dan dekat dengan CAIC saturated	$M^* = 391.61$ $S^* = 1053.20$ $I^* = 9075.66$	Baik
NFI	NFI > 0,90	0,98	Baik
NNFI	NNFI > 0,90	1,00	Baik
CFI	CFI > 0,90	1,00	Baik
IFI	IFI > 0,90	1,00	Baik
RFI	RFI > 0,90	0,98	Baik
CN	CN > 200	204,86	Baik
RMR	Standarized RMR < 0,08	0.036	Baik
GFI	GFI > 0,90	0,92	Baik
AGFI	AGFI > 0,90	0,90	Baik

Lampiran 21**Analisis Struktural Model**

No.	Variabel	Nilai t	t tabel	Kesimpulan
1	Karakteristik Pekerjaan --- Kepuasan Kerja	5,49	1,96	Signifikan
2	Motivasi --- Kepuasan Kerja	4,21	1,96	Signifikan
4	Karakteristik Pekerjaan --- Kinerja	3,98	1,96	Signifikan
5	Motivasi --- Kinerja	4,29	1,96	Signifikan
6	Kepuasan --- Kinerja	6,60	1,96	Signifikan

