

PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

(Studi pada Karyawan Kantor PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi
Regional IV Wilayah Jateng dan DIY)



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

BRIGITTA VINA FELINDA
12010112130081

FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2016

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Brigitta Vina Felinda
Nomor Induk Mahasiswa : 12010112130081
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen
Judul Skripsi : **PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK
DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**

(Studi pada Karyawan Kantor PT. Telekomunikasi
Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng
dan DIY)

Dosen Pembimbing : Dra. Rini Nugraheni, M.M.

Semarang, 24 Mei 2016

Dosen Pembimbing



(Dra. Rini Nugraheni, M.M.)

NIP.195612031984032001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Brigitta Vina Felinda
Nomor Induk Mahasiswa : 12010112130081
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen
Judul Skripsi : **PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK
DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**
(Studi pada Karyawan Kantor PT. Telekomunikasi
Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng
dan DIY)

Telah dinyatakan lulus pada tanggal 1 Juni 2016

Tim penguji :

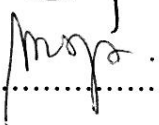
1. Dra. Rini Nugraheni, M.M.

()

2. Dr. Ahyar Yuniawan, S.E., M.Si

()

3. Mirwan Surya Perdhana, S.E., M.M., Ph.D

()

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini saya, Brigitta Vina Felinda, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Karyawan Kantor PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng dan DIY)** adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut diatas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 24 Mei 2016
Pembuat pernyataan,

(Brigitta Vina Felinda)

NIM.12010112130081

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“I AM A PRODUCT OF GOD’S GRACE”

“Less about me, more about You”

“ADA HARGA YANG HARUS DIBAYAR !!”

“Sebab Aku ini mengetahui rancangan-rancangan apa yang ada padaKu mengenai kamu, demikianlah firman Tuhan, yaitu rancangan damai sejahtera dan bukan rancangan kecelakaan, untuk memberikan kepadamu hari depan yang penuh harapan.” Yeremia 29:11

Skripsi ini saya persembahkan kepada:
Tuhan Yesus Kristus, Juruselamat pribadi, *The Center of My Life*, untuk anugerah, kasih, penyertaan, pertolongan dan kebaikanNya yang tidak akan pernah habis sampai kapanpun.
Bapak Anthonius S. Dan Ibu Magdalena M. selaku orang tua serta Natanael Evan selaku adik, kalian yang selalu memberikan motivasi, kekuatan dan sukacita dalam keluarga.
Papa, Mama dan Evan, aku sangat mengucapkan syukur kepada Tuhan Yesus karena kalian, *God Loves you, so do I*.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi intrinsik, kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Kinerja karyawan merupakan faktor terpenting, namun terdapat fenomena penurunan kinerja pada PT Telekomunikasi Indonesia Divisi Regional IV Jateng and DIY. Terdapat juga *Research Gap* yang menjadi latar belakang penelitian ini.

Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang diimplementasikan pada 76 karyawan tetap PT Telekomunikasi Indonesia Divisi Regional IV Jateng and DIY. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji sobel untuk menguji efek mediasi. Data diproses menggunakan program SPSS 21.

Hasil penelitian ini menunjukkan motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja namun tidak signifikan terhadap kinerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan motivasi intrinsik dan kompensasi terhadap kinerja. Melalui determinasi total, motivasi intrinsik, kompensasi dan kepuasan menjelaskan 69,42% terhadap variasi kinerja.

Kata kunci: motivasi intrinsik, kompensasi, kepuasan, kinerja

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of intrinsic motivation and compensation on the employee performance with work satisfaction as intervening variable. However employee performance is the most important asset of all, there was a problem of decreasing employee performance at PT Telekomunikasi Indonesia Divisi Regional IV Jateng and DIY. Research gap from the previous research also becomes the background of this research.

The data in this research were collected through questionnaires that implemented to 76 permanent employees of PT Telekomunikasi Indonesia Divisi Regional IV Jateng and DIY. Analysis of the data in this research using Sobel test to test the effects of mediation. The program data using SPSS 21 program.

This research indicated that intrinsic motivation have positive and significant effect on job satisfaction but its not significant on employee performance, compensation have positive and significant effect on work satisfaction and employee performance and job satisfaction have positive and significant influence on employee performance. In addition, work satisfaction is proven as mediator relationship between intrinsic motivation and compensation on performance. With Total Determination test, intrinsic motivation, compensation and work satisfaction also give 69,48% contribution to the variety of employee performance

Keywords: intrinsic motivation, compensation, satisfaction, performance

KATA PENGANTAR

Puji Nama Tuhan,

Segala puji dan hormat penulis kepada Tuhan Yesus Kristus atas anugerah dan penyertaanNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi berjudul **PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Karyawan Kantor PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng dan DIY).** Penelitian ini disusun sebagai syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro

Dengan kerendahan hati dan rasa sukacita, penulis mengucapkan terimakasih atas dukungan dalam penulisan skripsi kepada:

1. Bapak Dr. Suharnomo S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
2. Ibu Dra. Rini Nugraheni, M.M., selaku dosen pembimbing atas bimbingan, dukungan, kesabaran, waktu, saran dan kesediaannya membimbing dari awal sampai akhir penulisan skripsi, Tuhan memberkati ibu dan keluarga.
3. Bapak Dr. Harjum Muharam selaku Kepala Jurusan Manajemen sekaligus dosen wali selama masa studi terselesaikan dengan baik.
4. Bapak Dr. Ahyar Yuniawan, S.E., M.Si dan Mirwan Surya Perdhana, S.E., M.M., Ph.D selaku dosen penguji.
5. Bapak Erman Denny S.E., M.M., dan seluruh dosen Manajemen yang telah memberikan ilmu, dukungan serta arahan selama menempuh Strata 1 (S1).

6. Seluruh karyawan PT Telekomunikasi Indonesia DIVRE IV Jateng dan DIY yang telah bersedia menjadi responden dalam penelitian ini. Dan juga bapak Yani Wibowo selaku Manajer *Human Resource Service* atas dukungan selama penelitian skripsi sekaligus magang penulis pada PT Telekomunikasi Indonesia Divre IV Jateng dan DIY.
7. Tukang GAS, Claudia Sinaga, Simson Hutagalung, Josep Alfredo Sibarani, Andri Panangian Silaen, Roniasi Situmorang, Dita Limbong, Dwy Azarya, Janette Marpaung, Yunika Dewi Lestari, Friska Silalahi, dan Juhniharto Roma Tandipasau. *Every single moment with all of you is beautiful, but ours is my favourite and keep Jesus inside, love !!* Selamat berproses ditempat berbeda keluarga kebanggaan !! *God bless and be with you ever after.*
8. Divisi Acara PMK 2015, Octrine Bethary Simatupang, Inry Lumingkewas, Juan Oktavianus Harahap, dan Hendrik Ricardo Simatupang. Terimakasih kebanggaan kakak !! Terus bertumbuh dan terimakasih karena menemani penulis dalam proses sehingga penulis dapat mengerjakan *study* dan organisasi dengan seimbang.
9. Keluarga *Wohoo People 2014, Servants People 2015*, Rendi Octorio Siregar, Jessica Theresia Hutaauruk *and all crews of the Disciples*, terimakasih untuk proses, dukungan dan doa yang diberikan pada penulis. *I entrust PMK on the next generations !*
10. Saudari Komcil, Claudia Sinaga dan Yuli Sitepu karena menemani penulis, memberi motivasi, dan tempat bertumbuh bersama.

11. Gusrida Juwita Limbong, Samuel Jaka Prawira, Paguh Raja Johnpray, Yehezkiel Abdi Sabda, Claudia Sitanggang, Mindo Yumanda Siboro, senior yang telah menjadi *role model* bagi penulis.
12. Komcilan Cantik, Jessica Simanihuruk, Claudy Meramis, Lidya Sihombing, dan Silvia Anke. Terus bertumbuh dan mengenal Tuhan lebih lagi. Terimakasih telah menjadi motivasi penulis untuk terus belajar. *I love you*.
13. HMJM 2014, 2015, Aji Pratito, Reno Vancasavio, Risky Diba, Bintang Mahardika, Dicky Kumbara, Sarah Dewi, Riska Melinda, Karina, Ajeng, Taufani atas dukungan dan *sharing* motivasi yang diberikan kepada penulis.
14. Asti, Nadya, Shita, Enggal, Neisya, dan Frans. Terimakasih teman-teman menejemen untuk keceriaannya dan tempat berbagi ketika penulis membutuhkan.
15. PD HITZ. Project Division HMJM 2015, Aji, Bimo, Eki, Nericha, Yunita, Mirza, Dewanda, dan Yoma. *Keep Hiper In Totally Creatipz!*
16. Sahabat SMA N 1 Semarang, Aulia, Nadya, Rudi, Syahrul, dan Bentar.
17. Divisi *Public Relation* KSPM 2014 atas dukungannya.
18. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu. Terimakasih untuk setiap motivasi dan doa yang diberikan kepada penulis.

Semarang, 24 Mei 2016

Penulis,

Brigitta Vina Felinda

NIM. 12010112130081

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	19
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	22
1.3.1 Tujuan Penelitian	22
1.3.2 Kegunaan Penelitian	23
1.4 Sistematika Penulisan	24
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	26
2.1 Landasan Teori	26
2.1.1 Motivasi Intrinsik.....	26
2.1.1.1 Pengertian Motivasi Intrinsik.....	26
2.1.1.2 Pengukuran Motivasi Intrinsik.....	29
2.1.2 Kompensasi.....	30
2.1.2.1 Pengertian Kompensasi.....	30
2.1.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi dan Pengukuran Kompensasi.....	34
2.1.3 Kepuasan Kerja.....	36
2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....	36
2.1.3.2 Pengukuran Kepuasan Kerja.....	37
2.1.4 Kinerja Karyawan	40
2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan	40
2.1.4.2 Pengukuran Kinerja Karyawan	41
2.2 Penelitian Terdahulu	42
2.3 Hubungan Antar Variabel.....	49
2.3.1 Hubungan Antara Motivasi Intrinsik dengan Kepuasan Kerja	49
2.3.2 Hubungan Antara Kompensasi dengan Kepuasan Kerja	50
2.3.3 Hubungan Antara Motivasi Intrinsik dengan Kinerja Karyawan	52

2.3.4	Hubungan Antara Kompensasi dengan Kinerja Karyawan .	54
2.3.5	Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan	56
2.4	Kerangka Pemikiran	58
2.5	Hipotesis Penelitian	59
BAB III METODE PENELITIAN		60
3.1	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel	60
3.1.1	Variabel Penelitian	60
3.1.2	Definisi Operasional Variabel	61
3.2	Populasi dan Sampel	65
3.2.1	Populasi	65
3.2.2	Sampel	65
3.3	Jenis dan Sumber Data	67
3.4	Metode Pengumpulan Data	68
3.5	Metode Analisis	70
3.5.1	Uji Instrumen	72
3.5.1.1	Uji Reliabilitas	72
3.5.1.2	Uji Validitas	72
3.5.2	Uji Asumsi Klasik	73
3.5.2.1	Uji Multikolinearitas	73
3.5.2.2	Uji Heteroskedastisitas	74
3.5.2.3	Uji Normalitas	75
3.5.3	Uji Model	76
3.5.3.1	Analisis Regresi Linear Berganda	76
3.5.3.2	Koefisien Determinasi (R^2)	76
3.5.3.3	Koefisien Determinasi Total (R^2m)	77
3.5.3.4	Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)	77
3.5.3.5	Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)	78
3.5.4	Uji Analisis Jalur	79
3.5.5	Uji Efek Mediasi atau Uji Sobel (Sobel Test)	80
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		82
4.1	Deskripsi Objek Penelitian	82
4.1.1	Gambaran Umum PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.	82
4.1.2	Sejarah Singkat PT Telekomunikasi Indonesia Tbk	84
4.1.3	Visi, Misi, dan Prinsip PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.	86
4.1.4	Alamat PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.	87
4.1.5	Stuktur Organisasi PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.	87
4.2	Gambaran Umum Responden	88
4.2.1	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	88
4.2.2	Responden Berdasarkan Usia	89
4.2.3	Responden Berdasarkan Masa Kerja	90
4.2.4	Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	91

4.3	Gambaran Umum Jawaban Responden terhadap Variabel Penelitian.	92
4.3.1	Analisis Deskripsi Variabel	93
4.3.1.1	Analisis Deskripsi Variabel Motivasi Intrinsik	95
4.3.1.2	Analisis Deskripsi Variabel Kompensasi	97
4.3.1.3	Analisis Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja	99
4.3.1.4	Analisis Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan	100
4.3.2	Uji Validitas dan Reliabilitas	102
4.4.4.1	Uji Validitas	102
4.4.4.2	Uji Reliabilitas	105
4.4	Uji Asumsi Klasik	105
4.4.1	Uji Multikolonieritas	105
4.4.2	Uji Linieritas	108
4.4.3	Uji Normalitas	111
4.4.4	Uji Model	116
4.4.4.1	Analisis Regresi	116
4.4.4.2	Koefisien Determinasi R^2	117
4.4.4.3	Koefisien Determinasi Total R^2m	118
4.4.4.4	Uji F (Simultan)	119
4.4.4.5	Uji T	121
4.4.5	Analisis Jalur	125
4.4.6	Uji Sobel	126
4.5	Pembahasan	129
4.5.1	Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kepuasan Kerja	129
4.5.2	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja	131
4.5.3	Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan	133
4.5.4	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	136
4.5.5	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	137
BAB V	PENUTUP	139
5.1	Kesimpulan	139
5.3	Saran	141
5.3.1	Saran Untuk PT Telekomunikasi Indonesia Divisi Regional IV Jateng dan DIY	141
5.3.2	Saran Untuk Penelitian Mendatang	145
DAFTAR	PUSTAKA	146

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan Kategori Peformansi dan Kompetensi Tahun 2013	9
Tabel 1.2	Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan Kategori Peformansi dan Kompetensi Tahun 2014	9
Tabel 1.3	Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan Kategori Peformansi dan Kompetensi Tahun 2015	10
Tabel 1.4	Perbedaan Hasil Penelitian Sebelumnya.....	16
Tabel 2.1	Komponen Program Kompensasi	33
Tabel 2.2	Faktor Internal dan Eksternal Kompensasi.....	35
Tabel 2.3	Tabel Teori Dua Faktor Herzberg	37
Tabel 2.4	Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu.....	43
Tabel 3.1	Proses Pengumpulan Data Primer dan Sekunder.....	69
Tabel 4.1	Tabel Jenis Kelamin Responden.....	89
Tabel 4.2	Tabel Usia Responden	90
Tabel 4.3	Tabel Masa Kerja Responden	91
Tabel 4.4	Tabel Tingkat Pendidikan Responden.....	92
Tabel 4.5	Indikator Dalam Pengujian Validitas.....	93
Tabel 4.6	Analisis Indeks Atas Variabel Motivasi Intrinsik (X1).....	95
Tabel 4.7	Analisis Indeks Atas Variabel Kompensasi (X2).....	97
Tabel 4.8	Analisis Indeks Atas Variabel Kepuasan Kerja (Y1).....	99
Tabel 4.9	Analisis Indeks Atas Variabel Kinerja Karyawan (Y2).....	100
Tabel 4.10	Hasil Uji Validitas KMO dan Barlett's Test of Sphericity.....	102
Tabel 4.11	Hasil Uji Validitas Component Matrix.....	103
Tabel 4.12	Hasil Uji Validitas Pearson Correlation.....	104
Tabel 4.13	Hasil Uji Reliabilitas Variabel	105
Tabel 4.14	Uji Multikolinearitas Persamaan I.....	106
Tabel 4.15	Uji Multikolinearitas Persamaan II	107
Tabel 4.16	Uji Linieritas Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja.	108
Tabel 4.17	Uji Linieritas Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	109
Tabel 4.18	Uji Linieritas Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan.....	119
Tabel 4.19	Uji Linieritas Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	110
Tabel 4.20	Uji Linieritas Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	110
Tabel 4.21	Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov dan Shapiro Wilk.....	114
Tabel 4.22	Uji Normalitas Dengan Skewness dan Kurtosis Residual I.....	114
Tabel 4.23	Uji Normalitas Dengan Skewness dan Kurtosis Residual II.....	115
Tabel 4.24	Hasil Analisis Regresi Persamaan I.....	116
Tabel 4.25	Hasil Analisis Regresi Persamaan II.....	117
Tabel 4.26	Koefisien Determinasi R^2 persamaan I.....	118
Tabel 4.27	Koefisien Determinasi R^2 persamaan II.....	118
Tabel 4.28	Uji F Persamaan I.....	120
Tabel 4.29	Uji F Persamaan II.....	120
Tabel 4.30	Uji T Persamaan I.....	121
Tabel 4.31	Uji T Persamaan II.....	123

Tabel 4.32 Hasil Uji Mediasi Kepuasan Kerja pada Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Karyawan.....	127
Tabel 4.33 Hasil Uji Mediasi Kepuasan Kerja pada Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.....	128

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Fluktuasi Penilaian Kinerja Kategori Peformansi.....	12
Gambar 1.2	Fluktuasi Penilaian Kinerja Kategori Kompetensi.....	12
Gambar 2.1	Hierarki Kebutuhan Maslow.....	29
Gambar 2.2	Kerangka Pemikiran Teoritis.....	58
Gambar 3.1	Model Variabel Motivasi Intrinsik.....	62
Gambar 3.2	Model Variabel Kompensasi.....	63
Gambar 3.3	Model Variabel Kepuasan Kerja.....	64
Gambar 3.4	Model Variabel Kinerja Karyawan.....	65
Gambar 3.5	Analisis Jalur (Path Analysis) Motivasi Intrinsik dan Kompensasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.....	80
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT Telekomunikasi Indonesia Tbk Divre IV Jateng dan DIY.....	88
Gambar 4.2	Uji Normalitas Grafik Histogram Persamaan I.....	111
Gambar 4.3	Uji Normalitas Grafik Normal P-Plot Persamaan I.....	112
Gambar 4.4	Uji Normalitas Grafik Histogram Persamaan II.....	112
Gambar 4.5	Uji Normalitas Grafik Normal P-Plot Persamaan II.....	113
Gambar 4.6	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	125

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A	Kuesioner Penelitian.....	150
Lampiran B	Tabulasi Data.....	158
Lampiran C	Uji Reabilitas.....	163
Lampiran D	Uji Validitas.....	166
Lampiran E	Uji Asumsi Klasik.....	173
Lampiran F	Uji Model.....	180
Lampiran G	Surat Ijin Penelitian.....	184

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kinerja karyawan merupakan bagian yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. Banyak penelitian mengenai kinerja karyawan yang terus berlanjut hingga sekarang dengan berbagai variabel independen yang telah mempengaruhinya. Hal ini dikarenakan kinerja sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam mencapai keberhasilan organisasi. Maka dari itu sumber daya manusia menjadi pembahasan yang cukup menarik. Tantangan utama yang akan dihadapi oleh organisasi pada masa sekarang ini dan untuk masa depan adalah bagaimana mempersiapkan SDM yang berkualitas, inovatif dan mempunyai kreatifitas yang tinggi (Hendriani dkk, 2011).

Sumber daya manusia juga dapat dijadikan sebagai daya saing dari suatu organisasi dan bisa dijadikan sebagai salah satu penentu kemajuan organisasi itu sendiri. Sumber daya manusia akan menghasilkan kinerja sebagai *output* yang diinginkan organisasi. Maka dari itu apabila sumber daya manusia mempunyai kualitas yang tinggi akan menghasilkan *output* organisasi yang tangguh dan mengakibatkan keunggulan daya saing bagi organisasi.

Dari pengertian ini, SDM sangat berperan penting dalam pemenuhan tujuan perusahaan terutama dalam peningkatan kinerja. Dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas baik, dapat membuat kelancaran aktivitas organisasi

serta kinerja karyawan dapat ditingkatkan (Hidayati, 2013). Tujuan organisasi harus dicapai oleh sumber daya manusia, maka dari itu sumber daya manusia harus memberikan kontribusi kerja sebesar-besarnya. Tak hanya itu, sumber daya manusia juga harus digerakkan untuk menghasilkan kinerja yang maksimal (Wibowo, 2007). Sekalipun sumber daya manusia berperan penting dalam kualitas kinerja, kinerja masih menjadi permasalahan di organisasi termasuk perusahaan yang harus segera diketahui penyebabnya.

Menurut Hasibuan (dalam Hendriani dkk, 2014) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya serta dilaksanakan atas pengalaman, kecakapan, kesungguhan dan waktu. Dengan pengertian yang sama, menurut Mangkunegaran (Hidayati, 2013) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan atau dibebankan kepadanya. Dari kedua pengertian ini didapati kesimpulan bahwa kinerja merupakan suatu hasil dari pekerjaan seseorang atau hasil dari apa yang telah dicapai dari apa yang telah dikerjakan dalam melaksanakan tugasnya.

Dari banyaknya hal yang mempengaruhi kinerja, penelitian ini akan fokus pada kepuasan kerja sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Hal ini juga dapat dibuktikan bahwa kepuasan kerja berhubungan positif dan signifikan terhadap kinerja dari beberapa penelitian sebelumnya. Salah satu penelitian yang menyatakannya adalah penelitian yang dilakukan oleh Hidayati dkk (2013) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan

terhadap kinerja. Dalam penelitian ini juga disimpulkan bahwa karyawan yang puas akan menunjukkan kinerja yang baik. Maka dari itu, kepuasan karyawan perlu diperhatikan dan ditingkatkan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan di masa yang akan datang. Kepuasan kerja menurut Robbins (2015) adalah sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Apabila seseorang merasa puas terhadap pekerjaannya akan menghasilkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya dan begitu juga sebaliknya. Kepuasan akan mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan baik, artinya kinerja mereka akan menjadi lebih baik.

Perusahaan berharap karyawan mempunyai kepuasan kerja yang tinggi karena dapat menghasilkan hal yang positif dan tanda bahwa organisasi dikelola dengan baik (Davis, 1985). Ini mempunyai pengertian semakin tinggi kepuasan yang dirasakan karyawan maka semakin baik juga organisasi mengelola karyawannya. Karyawan yang mempunyai kepuasan terhadap pekerjaannya, baik secara internal maupun eksternal akan mendorong pekerja untuk mencapai tujuan organisasi dengan melibatkan dirinya secara penuh.

Untuk dapat bersaing dan mempertahankan keunggulan perlu peran pekerja sebagai penggerak aktivitas industri. Maka dari itu, pekerja merupakan aset yang harus ditingkatkan kinerjanya. Untuk mencapai keberhasilan, perusahaan harus berhasil menciptakan kondisi yang mendorong, kondisi yang mampu mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan pekerja secara optimal (Umar, 2012). Kondisi yang mendorong inilah yang dipandang sebagai bentuk motivasi. Menurut Robbins (2015) yang dimaksud dengan motivasi adalah

suatu proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan.

Karyawan akan termotivasi, jika merasa hasil kerjanya (kinerja) mengarah pada pencapaian tujuan serta imbalan yang diterima memuaskan kebutuhan mereka (Amstrong, 2003). Karyawan yang termotivasi adalah karyawan yang sangat mengerti tujuan tindakannya dan yakin dapat mencapai tujuan tersebut. Karyawan akan termotivasi dengan sendirinya selama karyawan menuju pada tujuan yang ingin dicapai. Motivasi bentuk inilah yang paling baik (Amstrong, 2003).

Karyawan dapat juga dimotivasi dengan faktor-faktor yang melekat dalam pekerjaannya, tidak dipaksakan dari luar. Faktor-faktor dari pekerjaan tersebut mencakup tanggung jawab (pekerjaan yang sangat penting dan memungkinkan untuk mengontrol berbagai sumber daya), rasa berprestasi, ruang lingkup untuk menggunakan dan mengembangkan keterampilan dan kemampuan mereka, kebebasan bertindak, pekerjaan yang menarik dan menantang serta kesempatan-kesempatan untuk maju (Amstrong, 2003).

Motivasi seperti ini disebut sebagai motivasi intrinsik karena timbul dari pekerjaan itu sendiri dan tidak dipaksakan dari luar. Dalam pengertian motivasi intrinsik, pekerjaan akan memiliki dampak motivasi jangka panjang dan mendalam, apabila seorang pekerja memiliki motivasi yang berasal dari dalam diri atau yang disebut dengan motivasi intrinsik, motivasi pekerja tersebut akan terus bertahan dalam jangka panjang (Amstrong, 2003). Menurut pernyataan inilah akan diteliti mengenai pengaruh motivasi intrinsik pengaruhnya terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan.

Ketertarikan pada variabel motivasi intrinsik pada penelitian ini juga didasarkan pada saran penelitian (*future research*) oleh Numberi (2012) yang menyatakan dalam penelitiannya pada PT Bank Papua Kantor Pusat Jayapura. Selain kondisi kerja dan kepuasan kerja, faktor motivasi juga mempengaruhi kinerja karyawan seperti motivasi internal yang termasuk kebutuhan, keinginan, kerjasama, kesenangan kerja, kondisi karyawan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Armanu dan Novita Mandayati (2012) mengusulkan terdapat beberapa variabel yang dapat mempengaruhi kinerja melalui kepuasan kerja. Penelitian selanjutnya diharapkan meneliti mengenai variabel pemberdayaan yang dibagi menjadi dua, yaitu pemberdayaan mikro dan makro. Menurut Armanu (dalam Velthouse, 1990), pemberdayaan mikro meliputi praktek manajemen atau kepemimpinan sedangkan pemberdayaan makro berupa motivasi intrinsik (pemberdayaan psikologis). *Future Research* lainnya ditemukan dalam penelitian sebelumnya yang mengacu pada saran Deci dan Ryan (dalam Wu et al, 2010) yang telah mengusulkan dua jenis motivasi kerja yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Agar perilaku manusia sesuai dengan tujuan organisasi, maka harus ada perpaduan antara motivasi dan pemenuhan kebutuhan mereka sendiri dan permintaan organisasi. Motivasi bisa berasal dari dalam perseorangan dan juga bisa berasal dari sumber-sumber di luar perseorangan. Penjelasan ini memberikan arti bahwa kinerja atau hasil dari pekerjaan karyawan akan sesuai dengan yang diinginkan apabila mempunyai dorongan berupa motivasi dari dalam diri dan pemenuhan kebutuhan. Maka dari itu, dalam penelitian ini akan dibedakan menjadi motivasi intrinsik dan kompensasi.

Menurut Hasibuan (Hendriani dkk, 2014), mendiskripsikan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang telah diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi yang berbentuk uang, artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan yang bersangkutan, sedangkan kompensasi yang berbentuk barang, artinya kompensasi yang dibayar dengan barang misalnya kompensasi dibayar 10% dari produksi yang dihasilkan. Setiap organisasi dan perusahaan dihadapkan dengan kesulitan dalam penentuan struktur kompensasi agar memuaskan semua pihak (Kadarisman, 2014).

Dari penjelasan tersebut, penelitian ini mengangkat permasalahan yang terjadi pada PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng dan DIY. PT Telekomunikasi Indonesia adalah perusahaan BUMN penyedia layanan dan jaringan telekomunikasi terbesar di Indonesia. Kita hidup dalam dunia yang semakin terhubung, demikianlah konsep dari *Internet of Things* (IOT). Seperti ditulis dalam www.strategyand.pwc.com yang menyatakan tantangan industri telekomunikasi sekarang ini adalah mengerti keinginan pelanggan. Menurut salah satu perusahaan konsultan terbesar ini, perusahaan dalam industri telekomunikasi harus menyediakan layanan telekomunikasi dengan kualitas yang semakin baik namun memiliki tarif yang semakin murah bahkan gratis terutama pada negara berkembang. Maka dari itu dibutuhkan kesiapan strategi untuk menjangkau pelanggan, memperbaiki kualitas layanan dan kesiapan sumber daya manusia dalam bersaing.

Dalam survei *Internet Live Statistics*, Indonesia menduduki peringkat tiga belas kategori negara pengguna internet terbesar tahun 2014 (dalam www.internetlivestats.com). Dalam kondisi tersebut, menurut informasi data yang diambil dari www.brandfinance.com, PT Telekomunikasi Indonesia berhasil menunjukkan prestasi dunia dengan meraih peringkat 51 kategori *Most Valuable Telecoms Brands* diikuti XL dan Indosat pada peringkat 122 dan 123 dunia. Hal ini membuktikan bahwa PT Telekomunikasi Indonesia mampu menjadi perusahaan telekomunikasi terbaik di Indonesia dengan mendapatkan nilai AA+. Layanan yang diberikan oleh PT Telekomunikasi Indonesia adalah layanan interkoneksi jaringan telepon, multimedia, data dan layanan terkait komunikasi internet, sewa transponder satelit, sirkit langganan, televisi berbayar dan layanan VoIP. Pelanggan pada perusahaan ini tercatat lebih dari 151,9 juta pelanggan yang terdiri dari selular (Telkomsel) lebih dari 125 juta dan pelanggan tetap 25,8 juta.

Perusahaan yang mempunyai visi menjadi perusahaan yang unggul dalam penyelenggaraan *Telecommunication, Information, Media, Edutainment* dan *Service* (TIMES) di kawasan regional ini menyadari bahwa tantangan yang dihadapi perusahaan adalah semakin meningkatnya kebutuhan akan mobilitas dan konektivitas tanpa putus. Sebagai perusahaan penyedia layanan dan jaringan komunikasi terbesar di Indonesia, PT Telekomunikasi Indonesia harus mempunyai kinerja perusahaan yang prima untuk tetap mempertahankan posisi tersebut dengan didahului oleh peningkatan kinerja karyawan di setiap unit kantor kerja sampai pada level terbawah.

Namun dalam prestasi yang diraihanya, karyawan kantor PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng dan DIY justru menunjukkan adanya penurunan penilaian kinerja. PT Telekomunikasi Indonesia menilai kinerja karyawannya dengan tiga kategori yaitu peformansi, kompetensi dan *character*. Kategori peformansi adalah penilaian pada karyawan apakah karyawan tersebut dapat menyelesaikan program kerja (unit) sesuai yang ditargetkan perusahaan pada periode waktu tertentu. Kategori kompetensi adalah penilaian karyawan berdasarkan kemampuan individu yang dilihat oleh atasan, bawahan dan rekan kerja pada level yang sama. Penilaian kompetensi individu dinilai dengan model 360 derajat.

Berikut adalah tabel penilaian kinerja karyawan kategori peformansi dan kompetensi PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng dan DIY yang terbagi dalam 3 tahun berturut-turut yaitu penilaian kinerja karyawan tahun 2013, 2014 dan 2015 dalam presentase :

Tabel 1.1
Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan Kategori Peformansi dan
Kompetensi Tahun 2013

Nilai SKI	Nilai Kompetensi	Jumlah (dalam %)	Total (dalam %)	Kesimpulan
P1 Total			0 %	Nilai yang diperoleh : K1 = 0,79 % K2 = 91,37 % K3 = 7,74 % K4 = 0,079 % K5 = 0 %
P2	K1	0,55 %		
	K2	37,93 %		
	K3	0,63 %		
P2 Total			39,14 %	
P3	K1	0,23 %		
	K2	53,43 %		
	K3	7,10 %		
	K4	0,07 %		
P3 Total			60,86 %	
P4 Total			0 %	
P5 Total			0 %	
Grand Total			100 %	

Sumber : Data sekunder, diolah oleh PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng dan DIY, 2016

Tabel 1.2
Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan Kategori Peformansi dan
Kompetensi Tahun 2014

Kompetensi Tahun 2014				
Nilai SKI	Nilai Kompetensi	Jumlah (dalam %)	Total (dalam %)	Kesimpulan
P1 Total			0 %	Nilai yang diperoleh : K1 = 0 % K2 = 63,51 % K3 = 36,32 % K4 = 0,15 % K5 = 0%
P2	K1	0 %		
	K2	18,60 %		
	K3	11,76 %		
P2 Total			30,36 %	
P3	K1	0 %		
	K2	44,91 %		
	K3	24,56 %		
	K4	0,15 %		
P3 Total			69,64 %	
P4 Total			0 %	
P5 Total			0 %	
Grand Total			100 %	

Sumber : Data sekunder, diolah oleh PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng dan DIY, 2016

Tabel 1.3
Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan Kategori Peformansi dan Kompetensi Tahun 2015

Nilai SKI	Nilai Kompetensi	Jumlah (dalam %)	Total (dalam %)	Kesimpulan
P1 Total			0 %	Nilai yang diperoleh : K1 = 0 % K2 = 77,17 % K3 = 22,83 % K4 = 0 % K5 = 0 %
P2	K1	0 %		
	K2	29,82 %		
	K3	0,88 %		
P2 Total			30,70 %	
P3	K1	0 %		
	K2	47,34 %		
	K3	21,94 %		
P3 Total			69,30 %	
P4 Total			0 %	
P5 Total			0 %	
Grand Total			100 %	

Sumber : Data sekunder, diolah oleh PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng dan DIY, 2016

Keterangan Tabel :

SKI = Sasaran Kerja Individu

Nilai Prestasi =

P1 : karyawan dengan kinerja luar biasa

P2 : karyawan dengan kinerja di atas target

P3 : karyawan dengan kinerja mencapai target

P4 : karyawan yang kinerjanya tidak mencapai target

P5 : karyawan yang kinerjanya jauh dibawah target

Nilai Kompetensi =

K1 : karyawan dengan kompetensi sangat baik

K2 : karyawan dengan kompetensi baik

K3 : karyawan dengan kompetensi cukup

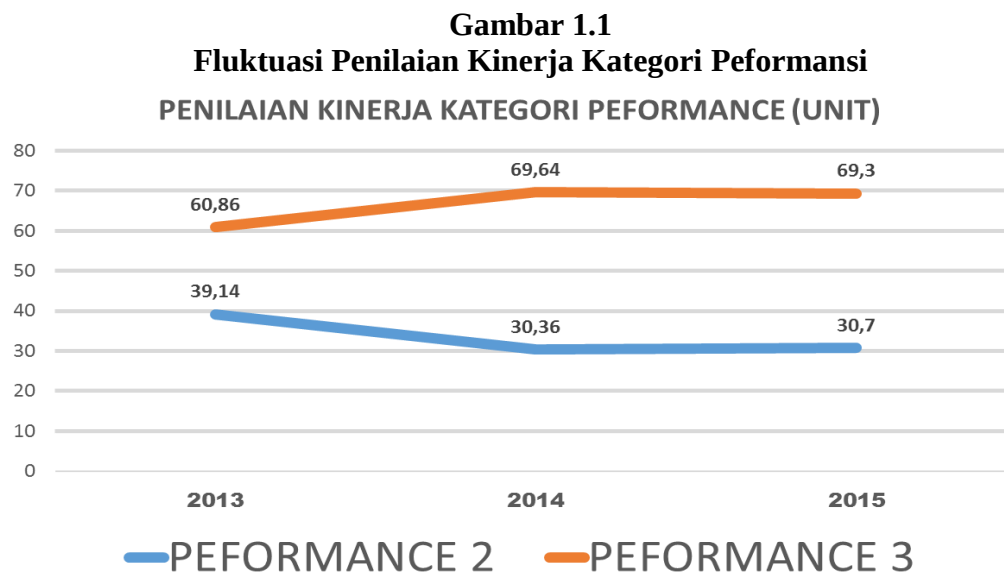
K4 : karyawan dengan kompetensi kurang baik

K5 : karyawan dengan kompetensi sangat kurang

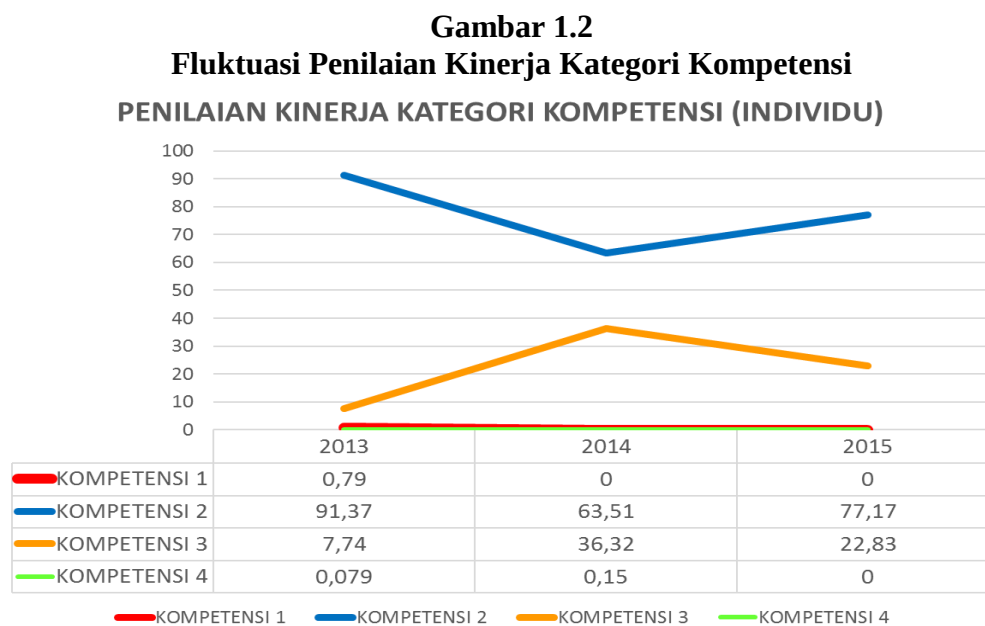
Dari data rekapitulasi penilaian kinerja diatas, terdapat penurunan nilai kinerja karyawan. Karyawan dengan nilai kategori P2 (karyawan dengan kinerja diatas target) pada tahun 2013 sebesar 39,14%, tahun 2014 menurun menjadi 30,36% karyawan dan pada tahun 2015 mempunyai jumlah 30,70%. Angka kategori P3 (karyawan dengan kinerja mencapai target) justru mengalami peningkatan pada tahun 2013 sejumlah 60,86% meningkat di tahun 2014 sejumlah 69,64% karyawan dan 69,30% pada tahun 2015. Pada kategori peformansi P2 dengan jumlah yang semakin menurun memberikan kesimpulan adanya penurunan kinerja karyawan apabila dinilai melalui kategori peformansinya.

Pada penilaian kategori kompetensi juga menunjukkan hal yang serupa. Pada tahun 2013 terdapat 0,79% karyawan yang mencapai nilai K1 namun pada tahun 2014 dan 2015 tidak ada yang mampu mencapai nilai tersebut. Untuk nilai K2 tahun 2013 sebesar 91,37% karyawan dan menurun drastis sebanyak 63,51% karyawan serta setelah itu kembali meningkat 77,17% karyawan pada tahun 2015. Kategori K3 pada tahun 2013 sejumlah 7,79% karyawan, tahun 2014 meningkat drastis sejumlah 36,32% karyawan dan tahun 2015 sebanyak 22,83% karyawan. Kesimpulan dari kategori ini terjadi penurunan kinerja karyawan karena untuk K1 (karyawan kompetensi sangat baik) tidak ada yang mencapai nilai tersebut pada tahun 2014 dan 2015. Untuk kategori K2 setelah terjadi penurunan kembali meningkat walaupun tidak melebihi jumlah pada tahun 2013. Dan untuk kategori

K3 yang seharusnya diminimalisir meningkat drastis pada tahun 2014 dan kembali menurun walaupun tidak serendah tahun 2013. Untuk dapat memperjelas kenaikan ataupun penurunan data kinerja karyawan, maka dibuatlah grafik fluktuasi sebagai berikut :



Sumber : Data sekunder diolah, 2016



Sumber : Data sekunder diolah, 2016

Keunikan PT Telekomunikasi Indonesia dengan perusahaan lain adalah mengenai penanaman *character* yang dijadikan salah satu penilaian kinerjanya. Menurut hasil wawancara penulis, setiap individu akan ditanamkan mengenai karakter yang benar dalam bekerja sehingga menimbulkan lingkungan kerja yang nyaman bagi semua karyawan terutama sesuai prinsip PT Telekomunikasi Indonesia untuk menjadi GCG (*Good Corporate Goverment*). Hal yang mendasar harus ditanamkan dahulu kepada setiap karyawan bahwa karyawan harus menjalankan kegiatan keagamaan dengan benar sesuai dengan agama yang dianutnya.

Menurut wawancara, PT Telekomunikasi menyadari bahwa bekerja harus dengan didasari motivasi diri terlebih dahulu untuk bekerja lebih baik, baru didukung dengan faktor eksternal lainnya seperti kompensasi, lingkungan kerja, hubungan atasan bawahan dan faktor lainnya. Dengan alasan inilah PT Telekomunikasi Indonesia mengadakan program *Spiritual Capital Management* untuk seluruh karyawan. Pada kegiatan ini, karyawan akan diberikan pembekalan mengenai keagamaan sesuai dengan agama yang dianutnya. Dalam materi yang diberikan, karyawan diarahkan untuk mempunyai motivasi dan karakter yang benar dalam bekerja termasuk rasa cinta terhadap pekerjaan sebagai bentuk dari amanah.

Adanya program inilah yang harus diteliti mengenai variabel motivasi intrinsik. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang berasal dari dalam diri karyawan tanpa adanya paksaan, murni karena karyawan ingin bekerja untuk lebih baik. Motivasi seperti inilah yang lebih baik dimiliki oleh karyawan karena akan

menghasilkan kinerja yang lebih baik serta bersifat mendalam dan jangka panjang (Amstrong, 2003).

Penentuan variabel lainnya juga didukung oleh adanya *Research Gap* pada penelitian yang dilakukan sebelumnya. Terdapat perbedaan hasil penelitian antara variabel motivasi intrinsik dan kepuasan kerja dari penelitian Basthoumi Muslih dkk (2012) yang menyatakan motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan penelitian Saleem *et al.* (2010) menyatakan tidak ada hubungan yang signifikan antara motivasi intrinsik dan kepuasan kerja dalam jurnal yang berjudul *Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile Telecommunication Service Organizations of Pakistan*. Motivasi intrinsik juga mempengaruhi kinerja karyawan (Amna Yousaf *et al.* (2015), hasil yang sama ditunjukkan Petrovsky dan Adrian Ritz (2014) dalam jurnal yang berjudul *Public service motivation and performance: a critical perspective* serta penelitian oleh Li *et al.* (2015) yang berjudul *Locus of control, psychological empowerment and intrinsic motivation relation to performance*. Hal ini bertolak belakang dengan penelitian Basthoumi Muslih dkk (2012) yang menyatakan motivasi intrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Research Gap lainnya juga ditemukan dalam hubungan antara kompensasi dan kepuasan kerja. Ditemukannya pengaruh yang tidak signifikan pada hasil penelitian Ural (2008) dengan jurnalnya yang berjudul *The impact of sales management practices on job satisfaction of salespeople*, bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Susi Hendriani, dkk (2014). Dalam penelitian Susi Hendriani, dkk (2014) dan Titi Riansi, dkk (2012) menyatakan adanya hubungan

signifikan antara kompensasi dengan kepuasan kerja, sehingga apabila kompensasi dapat ditingkatkan maka kepuasan kerja juga akan meningkat.

Dalam penelitian Susi Hendriani dkk (2014) menyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada jurnalnya Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT Bank Riau Kepri Cabang Utama Pekanbaru. Namun penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian Titi Riansari dkk (2012) serta penelitian yang dilakukan oleh Emmy Juliningrum dan Achmad Sudiro (2012). Kepuasan kerja juga mempunyai hasil penelitian yang berbeda terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian Susi Hendriani dkk (2014) menyatakan adanya hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian dengan hasil yang sama dilakukan oleh Armanu Fatchur Rohman dan Novita Madayanti (2012). Namun dalam penelitian yang dilakukan oleh Achmad Sudiro (2008) menyatakan tidak ada hubungan yang signifikan antara kepuasan dan kinerja karyawan.

Dari perbedaan hasil penelitian yang ditemukan, maka akan ditampilkan tabel sebagai berikut:

Tabel 1.4
Perbedaan Hasil Penelitian Sebelumnya

	Basthoumi Muslih, dkk (2011)	Amna Yousaf et all (2010)
Judul	Analisis Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di PT Sang Hyang Seri (Persero) Regional III Malang	<i>Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile Telecommunication Service Organizations of Pakistan</i>
Variabel	Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan.	<i>Intrinsic Motivation, Ekstrinsik Motivation, Peformance Employee (Task Peformance and Contextual Peformance), Commitment (Affective Occupational Commitment and Affective Organisational Commitment).</i>
Sampel	40 karyawan PT Sang Hyang Seri (Persero) Regional III Malang	181 doktor profesional dan 136 dosen pengajar profesional di universitas Pakistan
Alat Analisis	<i>PLS (Partial Least Square)</i>	<i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>
Temuan	Motivasi Intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sedangkan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja yang dibedakan menjadi <i>Task Peformance</i> dan <i>Contextual Peformance</i> .
	Yi Li et all (2015)	Susi Hendriani dkk (2014)
Judul	<i>Locus of control, psychological empowerment and intrinsic motivation relation to performance.</i>	Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT Bank Riau Kepri Cabang Utama Pekanbaru
Variabel	Performance, Psychological empowerment, Intrinsic work motivation, Locus of control.	Gaya Kepemimpinan Kompensasi Kepuasan Kerja Kinerja Karyawan
Sampel	209 karyawan R&D beserta supervisor di lembaga pendanaan luar negeri China	52 karyawan PT Bank Riau Kepri Cabang Utama Pekanbaru
Alat Analisis	<i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	<i>Path Analysis (Analisis Jalur)</i>

	Yi Li et all (2015)	Susi Hendriani dkk (2014)
Temuan	Motivasi Intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja juga berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
	Titi Riansi dkk (2012)	Emmy Juliningrum dan Achmad Sudiro (2012)
Judul	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional, Tbk Cabang Malang)	Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi, terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai
Variabel	Kompensasi Lingkungan Kerja Kepuasan Kerja Kinerja Karyawan	Kompensasi Budaya Organisasi Motivasi Kerja Kinerja Pegawai
Sampel	68 karyawan PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional, Tbk Cabang Malang	pegawai PNS dan tetap Non PNS pada PTIIK Universitas Brawijaya
Alat Analisis	<i>Generalized Structural Component Analysis (GSCA)</i>	<i>Path Analysis</i> (Analisis Jalur)
Temuan	Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan namun kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan
	Armanu Fatchur Rohman dan Novita Madayanti (2012)	Achmad Sudiro (2008)
Judul	Pengaruh Pemberdayaan Psikologis, Komitmen Afektif terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Tata Kota dan Pengawasan Bangunan Kota Mataram)	Pengaruh Komitmen Keorganisasian dan Kepuasan Terhadap Kinerja Tenaga Edukatif/Dosen (Studi di Universitas Brawijaya Malang)

	Armanu Fatchur Rohman dan Novita Madayanti (2012)	Achmad Sudiro (2008)
Variabel	Pemberdayaan Psikologis, Komitmen Afektif, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai.	Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan.
Sampel	99 Karyawan Dinas Tata Kota dan Pengawasan Bangunan Kota Mataram	100 responden yang terdiri dari dosen dengan tingkat <i>Lector</i> , <i>Head of Lector</i> , dan <i>Professors</i>
Alat Analisis	<i>PLS (Partial Least Square)</i>	Analisis Regresi Linier Berganda
Temuan	Kepuasan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Kepuasan kerja tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
	Petrovsky dan Adrian Ritz (2014)	Tulin Ural (2008)
Judul	<i>Public service motivation and performance: a critical perspective</i>	<i>The impact of sales management practices on job satisfaction of salespeople</i>
Variabel	PSM (Public Service Motivation, Intrinsic Motivation) Individual Peformance Organizational Peformance	Training, Salary and compensation, Peformance, Job Satisfaction, Role Conclis, Role ambiguity.
Sampel	14.926 pekerja di Public Service negara Jerman, Perancis, dan Italia	118 karyawan di perusahaan tekstil dan pakaian jadi di Antakya, Turki
Alat Analisis	<i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	<i>Multiple Linier Regresion</i>
Temuan	Motivasi intrinsik pada <i>public service</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>individual peformance</i> dan <i>organizational peformance</i>	Kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja

Sumber : Jurnal penelitian terdahuu, 2016

Maka dari itu, dalam penelitian ini akan diteliti bahwa motivasi intrinsik dan kompensasi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dan apakah kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng dan DIY . Selanjutnya, hasil dari penelitian ini, akan dituangkan dalam skripsi yang berjudul **”PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Karyawan Kantor PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng dan DIY)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Sebagai landasan penelitian ini ditemukan adanya fenomena penurunan penilaian kinerja karyawan, ketidaksamaan hasil penelitian, dan adanya future research dari penelitian sebelumnya. Fenomena penurunan kinerja karyawan terjadi mulai tahun 2013, 2014 sampai pada tahun 2015 pada tingkat penilaian individu (kompetensi) serta penilaian unit (peformansi). Penurunan penilaian kinerja karyawan merupakan masalah yang harus dicari penyebabnya untuk memperbaiki kinerja karyawan dalam masa yang akan datang.

Ketidaksamaan hasil penelitian yang dijadikan landasan pengambilan variabel antara lain : **Pertama**, Basthoumi Muslih dkk (2014) menyatakan motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun penelitian oleh Saleem *et all* (2010) menyatakan bahwa tidak ada pengaruh keduanya.

Kedua, terdapat penelitian yang menghasilkan hasil penelitian bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Amna Yousaf *et al.*, 2015; Petrovsky and Adrian Ritz, 2014; Li *et al.*, 2015). Namun terdapat hasil penelitian yang berbeda oleh Basthoumi Muslih dkk (2012) yang menyatakan motivasi intrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ketiga, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Susi Hendriani dkk, 2014 dan Titi Riansi dkk, 2012). Sedangkan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja didapatkan dari hasil penelitian Tulin Ural (2008). Sehingga peningkatan pada kompensasi tidak berpengaruh pada peningkatan kepuasan karyawan juga.

Keempat, adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi dan kinerja karyawan pada penelitian Susi Hendriani dkk (2014). Hasil yang berbeda ditunjukkan pada penelitian Titi Riansari dkk (2012) serta penelitian Emmy Juliningrum dan Achmad Sudiro (2012), pada penelitian ini ditunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kelima, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada beberapa penelitian (Susi Hendriani dkk, 2014; Armanu Fatchur Rohman dan Novita Madayanti, 2012; Titi Riansi dkk, 2012; Basthoumi Muslih dkk, 2014). Namun kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada penelitian Achmad Sudiro (2008).

Selain itu ditemukannya future research yang merekomendasikan untuk dilakukan penelitian mengenai motivasi intrinsik serta pengaruhnya terhadap

kepuasan kerja dan kinerja karyawan (Number, 2012; Armanu dan Novita Mandayati, 2012; Velthouse, 1990).

Dari fenomena penurunan penilaian kinerja, *research gap* serta *future research* dari penelitian sebelumnya, disusunlah pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng dan DIY ?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng dan DIY ?
3. Bagaimana pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng dan DIY?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng dan DIY?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng dan DIY ?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun oleh peneliti, penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut :

- a. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng dan DIY;
- b. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng dan DIY;
- c. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng dan DIY;
- d. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng dan DIY;
- e. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng dan DIY;

1.3.2 Kegunaan Penelitian

1. Bagi PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng dan DIY

Sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan cara memperhatikan kepuasan kerja sebagai variabel pengaruhnya dan juga memperhatikan motivasi intrinsik karyawan serta kompensasi yang diterima karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng dan DIY.

2. Bagi Ilmu Pengetahuan

Kegunaan di bidang ilmu pengetahuan setelah adanya penelitian ini adalah sebagai bahan informasi dan mampu untuk memberikan referensi bagi perkembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan motivasi intrinsik, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

3. Bagi Peneliti

Sebagai sarana untuk menerapkan ilmu yang sudah dipelajari secara teoritis pada bangku perkuliahan dan juga sebagai pemenuhan atas syarat kelulusan untuk memperoleh gelar Sarjana (S1) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

1.4 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Dalam Bab ini akan menjelaskan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penelitian mengenai judul penelitian yaitu Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng dan DIY.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam Bab ini dijelaskan mengenai teori, kerangka pemikiran penelitian dan hipotesis yang berhubungan dengan penulisan penelitian Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Wilayah Jateng dan DIY.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini akan menjelaskan variabel penelitian, definisi operasional, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data serta metode analisis data yang digunakan dalam penelitian.

BAB IV PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan mengenai gambaran perusahaan dan responden yang menjadi objek penelitian, analisis data serta interpretasi dari penelitian.

BAB V PENUTUP

Bab ini merupakan bab terakhir dari penelitian yang berisi mengenai kesimpulan atas hasil analisis penelitian. Dalam bab ini juga memuat mengenai saran yang ditujukan untuk pihak-pihak yang terkait.