

**PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**
(Studi pada Karyawan *Outsourcing* Kantor PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.
Kandatel Kebumen)



SKRIPSI

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

Disusun oleh:

Darmawan Widiyanto
NIM. 12010111130067

FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2018

PERSETUJUAN USULAN PENELITIAN

Nama Penyusun : Darmawan Widiyanto
Nomor Induk Mahasiswa : 12010111130067
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen
Judul Usulan Penelitian Skripsi : **PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Karyawan *Outsourcing* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen)**
Dosen Pembimbing : Dra. Rini Nugraheni, M.M.

Semarang, 23 Agustus 2018
Dosen Pembimbing,



(Dra. Rini Nugraheni, MM.)
NIP. 19561203 198403 2001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Darmawan Widiyanto
Nomor Induk Mahasiswa : 12010111130067
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen
Judul Usulan Penelitian Skripsi : **PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Karyawan *Outsourcing* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen)**
Dosen Pembimbing : Dra. Rini Nugraheni, M.M.

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 30 Agustus 2018

Tim Penguji:

1. Dra. Rini Nugraheni, MM.
2. Dr. I Made Bayu Dirgantara, SE., MM
3. Drs. Suryono Budi Santosa, MM



(.....)



(.....)




(.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Darmawan Widiyanto, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **“PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Karyawan *Outsourcing* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk Kandatel Kebumen)”** 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 dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, 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 ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 17 Agustus 2018
Yang membuat pernyataan,



Darmawan Widiyanto
NIM. 120101111300

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Anything's possible if you've got enough nerve

- J.K. Rowling -

*waktu berlalu tanpa pernah menunggu
gunakan dia dengan bijaksana
waktu yang hilang tak kan pernah terulang
janganlah terbang sia-sia*

-Endang Soekamti – Waktu-

*Untuk jadi maju memang banyak tantangan dan hambatan. Kecewa
semenit dua menit boleh, tetapi setelah itu harus bangkit lagi.*

- Joko Widodo -

*Sebuah persembahan untuk keluargaku yang tercinta
dan seluruh teman-teman yang selalu
memberikan dukungan yang terbaik*

ABSTRAK

Permasalahan yang ada yaitu diketahui terjadi penurunan kinerja pada setiap bulan. Hal ini berdasarkan pada jumlah karyawan yang masuk dalam kategori rendah pada setiap bulannya terus bertambah. Berdasarkan *research gap*, terdapat perbedaan hasil dari penelitian satu dengan penelitian lainnya dan didukung dari fenomena yang terjadi di perusahaan tersebut. Adanya perbedaan dari penelitian-penelitian tersebut menghasilkan dugaan bahwa faktor motivasi dan kepuasan kerja mempunyai faktor yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan *outsourcing* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen serta pengaruh mediasi dari kepuasan kerja pada pengaruh motivasi kerja ke kinerja karyawan.

Populasi dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan *outsourcing* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. (PT Telkom) Kandatel Kebumen yang saat ini telah bekerja lebih dari satu tahun sejumlah 53 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dan wawancara. Metode analisis data menggunakan analisis *path*.

Berdasarkan hasil penelitian, motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan *outsourcing* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen. Berdasarkan hasil Sobel Test untuk mengetahui apakah terjadi hubungan mediasi antara variable independen dan dependen, diketahui bahwa kepuasan memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: motivasi, kepuasan kerja, kinerja karyawan

ABSTRACT

The problem that can be known is that there is a decrease in performance every month. This is based on the number of employees who fall into the lower category every month continues to grow. Based on the research gap there are differences in results from one study with other research and from the phenomena that occur in the company. The existence of differences from these studies alleged motivational factors and job satisfaction have a significant factor on employee performance. This study aims to examine and analyze the influence of motivation on job satisfaction and the performance of outsourcing employees of PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen then the mediation effect from job satisfaction on influence of motivation on performance.

The population and sample used in this study are outsourcing employees of PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. (PT Telkom) Kandatel Kebumen who currently works for more than one year, namely 53 people. The sampling technique used is a census. Data collection methods in this study use questionnaires and interviews. Data analysis method uses path analysis.

Based on the results of research, motivation has a positive effect on job satisfaction and the performance of outsourcing employees of PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen, while job satisfaction has a positive effect on the performance of outsourcing employees of PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen. Based on the results of the Sobel Test to determine whether there is a mediating relationship between independent and dependent variables, it is known that satisfaction mediates the influence of work motivation on employee performance.

Keywords: motivation, job satisfaction, employee performance

KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT karena atas berkat, rahmat, dan kuasanya penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan *Outsourcing* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen)”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat dalam penyelesaian studi pada program pendidikan Strata Satu (S1) pada Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro Semarang.

Pada penyusunan skripsi ini penulis memperoleh banyak bimbingan, masukan, dorongan, serta saran dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Allah SWT yang telah melimpahkan rezeki dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Kedua orang tua penulis, Bapak Joni Tri Ascaryo dan Ibu Sunarti serta kakak penulis Ika Apriliani dan Dwi Apriliaستی yang senantiasa membantu penulis dengan doa dan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Dr. Suharnomo, S.E., M.Si selaku dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
4. Ibu Dra. Rini Nugraheni, M.M, selaku Dosen pembimbing yang telah sabar serta memberi banyak arahan, wejangan dan bimbingan yang sangat bermanfaat kepada penulis selama menempuh pendidikan di perguruan tinggi dan pembuatan skripsi ini.
5. Ibu Dra. Endang Tri Widyarti, MM. selaku dosen wali penulis yang telah

memberikan dukungan dalam penyusunan skripsi ini.

6. Bapak Dr. Harjum Muharam, S.E., M.E. selaku Ketua Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro.
7. Seluruh dosen dan staf Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan ilmu dan pelayanan kepada penulis.
8. Teman-teman dan keluarga Kontrakan Tusam: Aziz, Jaya, Amad. Ali, Faiq, Faris, Hendro, Aris, Deneth, Atika, Rosiana, Luthvi, Novi, Fajar dan Sugos yang banyak memberikan tawa, dukungan dan inspirasi bagi penulis. Teman-teman dan keluarga Kosan Mawar: Bayu, Edho, Mas Dede, Faishal, Fajar, Abiyyu, Yusril dan Ihsan serta Keluarga Pak Suradi yang memberikan dukungan dan semangat bagi penulis.
9. Sahabat-sahabat Patembayan Ceria: Septian Nugroho, Yehezkiel Abdi Sabda, Putri Nur Rositawati, Clara Dewi Novitasari, Aulia Fitri Jayanti, Thoyyibah Tri Wahyuningsih, Anis Prastika Dewi, Galih Wisnu Wardana, M. Rizki Yogonugroho serta Keluarga Manajemen 2011 yang memberikan kesan luar biasa dan pengalaman baru dalam kehidupan penulis.
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

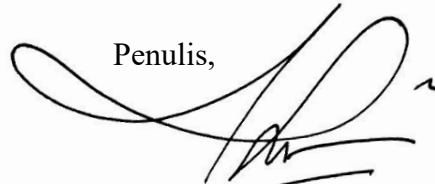
Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat banyak kesalahan dan kekurangan. Oleh karena itu, penulis menghargai semua saran dan masukan yang bersifat membangun demi penyempurnaan skripsi ini.

Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan dapat digunakan sebagai tambahan wawasan bagi semua pihak yang membutuhkan.

Terima kasih.

Semarang, 17 Agustus 2018

Penulis,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Darmawan Widiyanto', written over a light gray rectangular background.

Darmawan Widiyanto

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	10
1.3.1 Tujuan Penelitian	10
1.3.2 Kegunaan Penelitian	10
BAB II TELAAH PUSTAKA	12
2.1 Landasan Teori	12
2.1.1 Kinerja Karyawan	12
2.1.2 Kepuasan Kerja	14
2.1.3 Motivasi Kerja	17
2.2 Penelitian Terdahulu.....	20
2.3 Hubungan Antar Variabel dan Perumusan Hipotesis	22
2.3.1 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja	22
2.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	23
2.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	24
2.4 Kerangka Pemikiran.....	25
BAB III METODE PENELITIAN	27
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	27
3.1.1 Variabel Penelitian	27
3.1.2 Definisi Operasional	28
3.2 Populasi dan Sampel	29
3.2.1 Populasi.....	29
3.2.2 Sampel.....	29
3.3 Jenis dan Sumber Data	29
3.4 Metode Pengumpulan Data	30
3.4.1 Kuesioner	30
3.4.2 Wawancara	30
3.5 Tahap Pengolahan Data.....	30
3.6 Metode Analisis Data	31
3.6.1 Statistik Deskriptif.....	31
3.6.2 Uji Instrumen	32
3.6.3 Uji Asumsi Klasik	33
3.6.4 <i>Path Analysis</i>	35

3.6.5 Pengujian	
Hipotesis.....	36
3.6.6 Koefisien Determinasi.....	36
3.6.7 Uji Deteksi Pengaruh Mediasi	37
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	39
4.1 Karakteristik Responden	39
4.1.1 Jenis Kelamin Responden	39
4.1.2 Lama Menjadi Karyawan <i>Outsourcing</i>	39
4.2 Analisis Deskripsi Variabel	40
4.2.1 Motivasi Kerja	41
4.2.2 Kepuasan Kerja	42
4.2.3 Kinerja Karyawan	43
4.3 Analisis Kuantitatif	43
4.3.1 Uji Validitas dan Reabilitas.....	43
4.3.2 Uji Asumsi Klasik	45
4.3.3 <i>Path Analyisy</i>	49
4.3.4 Pengujian Hipotesis	51
4.3.5 Analisis Koefisien Determinasi.....	52
4.3.6 <i>Sobel Test</i>	54
4.4 Pembahasan.....	55
4.4.1 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	56
4.4.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	57
4.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	58
4.4.4 Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja dalam Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.....	60
BAB V PENUTUP.....	61
5.1 Kesimpulan	61
5.2 Implikasi Manajerial	62
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	63
5.4 Agenda Penelitian Mendatang.....	63
DAFTAR PUSTAKA.....	64
LAMPIRAN 1	
LAMPIRAN 2	
LAMPIRAN 3	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Riset Gap	5
Tabel 1.2 Rekapitulasi penilaian kinerja outsourcing bulanan.....	7
Tabel 2.1 Penelitian terdahulu.....	20
Tabel 2.2 Riset Gap	21
Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Indikator	28
Tabel 4.1 Data Responden berdasarkan Jenis Kelamin	39
Tabel 4.2 Data Responden berdasarkan Lama Menjadi Karyawan	39
Tabel 4.3 Hasil Jawaban Indikator Motivasi Kerja	41
Tabel 4.4 Hasil Jawaban Indikator Kepuasan Kerja	42
Tabel 4.5 Hasil Jawaban Indikator Kinerja Karyawan.....	43
Tabel 4.6 Uji Validitas	44
Tabel 4.7 Uji Reliabilitas Variabel	45
Tabel 4.8 Hasil Uji Multikolinieritas Path 2	46
Tabel 4.9 Uji Glejser Path 1	47
Tabel 4.10 Uji Glejser Path 2	47
Tabel 4.11 Uji Kolmogorov-Smirnov	49
Tabel 4.12 Persamaan <i>Path</i> 1	50
Tabel 4.13 Persamaan <i>Path</i> 2	50
Tabel 4.14 Koefisien Determinasi Path 1	52
Tabel 4.15 Koefisien Determinasi Path 2.....	53
Tabel 4.16 Sobel Test Motivasi kerja Terhadap Kinerja karyawan.....	55

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	26
Gambar 4.3 Uji Normalitas Path 1.....	48
Gambar 4.4 Uji Normalitas Path 2.....	48

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perusahaan dituntut untuk mempunyai banyak perubahan di sisi internal maupun eksternal pada era globalisasi seperti saat ini, selain itu pula perusahaan juga dituntut untuk memiliki perubahan yang inovatif untuk dapat bertahan dalam persaingan yang semakin sengit. Perusahaan harus mampu menghasilkan suatu produk dari perusahaan itu sendiri seperti barang maupun jasa sesuai sumber daya yang dimiliki perusahaan dengan maksimal. Bisnis penyedia jasa telekomunikasi merupakan salah satu bisnis yang berkembang pesat di Indonesia. Banyak perusahaan yang berlomba-lomba mendapatkan keuntungan dari lahan bisnis ini, salah satunya adalah perusahaan milik negara yaitu PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. (PT Telkom).

PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. merupakan perusahaan negara yang bergerak di bidang penyedia (operator) layanan jaringan di Indonesia, yang masih menjadi operator jasa layanan telekomunikasi terbesar dan satu-satunya milik negara (BUMN). Hal ini diraih dengan perubahan dan penyesuaian dalam segala aspek untuk dapat bersaing dengan penyedia jasa telekomunikasi lainnya, salah satunya adalah pengelolaan sumber daya manusia. Sumber daya manusia dipandang sebagai faktor pendorong yang utama dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Strategi bertahannya PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dalam persaingan bisnis penyedia jasa layanan telekomunikasi tidak lepas dari dukungan

karyawan yang produktif, inovatif, kreatif dan selalu semangat serta loyal pada perusahaan. Salah satu yang memenuhi kriteria seperti itu hanya dapat dimiliki melalui penerapan teori dan teknik manajemen sumber daya manusia yang baik dengan dukungan dari lingkungan sekitar. Hasibuan (2003) menyatakan bahwa karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan karena tanpa keikutsertaan mereka aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai. Tujuan organisasi tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat yang dimiliki perusahaan begitu canggih. Dari pernyataan Hasibuan tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan merupakan aset yang penting bagi kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan akan terus berkembang apabila perusahaan selalu memperhatikan karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut.

Umam (2010) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja. Robbins (2010) menyatakan bahwa faktor-faktor yang digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan diantaranya motivasi dan kepuasan. Kinerja karyawan yang merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga merupakan penemuan atas prosedur kerja yang efisien.

Kinerja seorang karyawan akan meningkat dan berkembang pada saat karyawan tersebut mendapatkan kepuasan dalam bekerja dan termotivasi untuk mendapatkan kepuasan yang lebih banyak lagi. Banyaknya faktor yang melatarbelakangi kinerja karyawan menunjukkan bahwa untuk menciptakan kinerja sebuah karyawan tidaklah mudah. Hal ini terjadi apabila karyawan dapat menerima variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kinerja mereka maka dapat terbentuklah kinerja karyawan yang baik. Sebuah kinerja yang baik akan diperoleh apabila karyawan tersebut puas dan mempunyai motivasi tinggi dalam bekerja.

Kepuasan kerja tidak dapat terlepas dari adanya kenyataan bahwa karyawan akan puas pada saat seluruh harapannya dapat terpenuhi pada saat karyawan tersebut bekerja. Umam (2010) menyatakan kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada karyawan yang tidak puas sehingga kinerjanya akan maksimal. Kinerja yang tinggi akan menyebabkan peningkatan kepuasan kerja apabila karyawan mempersepsikan bahwa apa yang telah dicapai perusahaan sesuai dengan apa yang diterima (gaji), yaitu adil dan wajar, serta diasosiasikan dengan performa kerja yang unggul. Dengan kata lain, kinerja menunjukkan tingkat kepuasan kerja seseorang karyawan karena perusahaan dapat mengetahui aspek-aspek pekerjaan dari tingkat keberhasilan yang diharapkan. Luthan (2006) membagi kepuasan dalam tiga dimensi yang diterima secara umum. Pertama, kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap situasi kerja. Kedua, kepuasan kerja ditentukan menurut seberapa baik hasil yang dicapai memenuhi atau melampaui harapan. Ketiga,

kepuasan kerja mewakili beberapa sikap yang berhubungan. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (Handoko, 2008). Kepuasan kerja yang didapat setiap orang berbeda-beda. Karyawan dapat dikatakan puas dengan pekerjaannya apabila karyawan tersebut senang dalam menjalani pekerjaannya. Banyak pendapat yang menyatakan bahwa kepuasan merupakan hal yang terpenting dalam organisasi. Akan tetapi, hal ini dicetuskan karena masih banyak yang tidak mengetahui tentang efek positif dari kepuasan. Sebaliknya, saat kepuasan rendah, maka terdapat efek negatif pada organisasi.

Setiap pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang pasti ada dorongan atau tenaga yang merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat, kekuatan pendorong inilah yang disebut dengan motivasi. Handoko (2008) mengungkapkan bahwa motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Banyak istilah yang digunakan untuk menyebut motivasi atau motif, antara lain kebutuhan (*need*), desakan (*urges*), keinginan (*wish*), dan dorongan (*drive*). Menurut Umam (2010) motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu, motivasi kerja biasa disebut sebagai pendorong semangat kerja dan besarnya motivasi sendiri ikut menentukan besar-kecilnya prestasi kerja dari karyawan itu sendiri.

Penelitian yang dilakukan oleh Arifin (2015) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Karami, dkk (2013) menunjukkan bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh positif

dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian tersebut dapat ditemukan adanya *research gap* atau perbedaan hasil penelitian yang menjadi dasar penelitian ini.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Maharani dkk (2013) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Sani (2013) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dari kedua penelitian ini lah yang menjadi dasar penelitian ini dan dapat dikatakan penelitian ini menggunakan *research gap*. *Research gap* dalam penelitian ini dapat diringkas sebagai berikut:

Tabel 1.1
Riset Gap

<i>Issue</i>	Peneliti	Hasil
Pengaruh motivasi terhadap kinerja	Karami, dkk (2013)	Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja
	Jayaweera (2015)	Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja
Pengaruh kepuasan terhadap kinerja	Maharani dkk (2013)	Kepuasan berpengaruh positif terhadap kinerja
	Sani (2013)	Kepuasan tidak berpengaruh terhadap kinerja

Sumber : Karami (2013), Jayaweera (2015), Maharani (2013), Sani (2013)

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, didapatkan bahwa terdapat hasil penelitian dengan hasil yang berlawanan, sehingga perlu dilakukan penelitian kembali dalam pemecahan *issue* yang ada tersebut. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada sampel penelitian yang dilakukan. Sampel yang digunakan dalam penelitian sebelumnya adalah karyawan tetap perusahaan, sedangkan dalam penelitian ini akan dilakukan dengan menggunakan sampel karyawan *outsourcing*. Selain itu untuk menghubungkan antara motivasi dengan

kinerja, digunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Penelitian ini akan menggunakan karyawan *outsourcing*. Secara sifatnya, karyawan *outsourcing* juga tidak terikat secara personal dengan perusahaan karena karyawan *outsourcing* dipekerjakan oleh suatu lembaga atau perusahaan lain yang bekerja sama dengan perusahaan pemberi kerja. Penggunaan karyawan *outsourcing* saat ini telah banyak dilakukan oleh beberapa perusahaan. Karyawan *outsourcing* di beberapa perusahaan memegang peranan penting karena selain jumlahnya yang kadang kala lebih banyak dibandingkan karyawan tetap, karyawan *outsourcing* juga melakukan pekerjaan yang tidak berbeda dengan karyawan tetap (Riccardo, 2017). Hal ini menarik diteliti karena karyawan *outsourcing* seringkali merasa dianaktirikan oleh perusahaan sebab tidak mendapatkan fasilitas sebaik karyawan tetap, walaupun pekerjaan yang dilakukan kurang lebih sama.

Penilaian kinerja pada PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen dinilai melalui aspek performans. Penilaian pada aspek performansi didasarkan pada target yang telah dicapai oleh karyawan atau waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang diminta oleh perusahaan.

Berikut adalah tabel penilaian kinerja bulanan karyawan *outsourcing* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen pada tahun 2018.

Tabel 1.1
Rekapitulasi penilaian kinerja karyawan *outsourcing* bulanan tahun 2018

BULAN	P1	P2	P3	P4	P5	TOTAL	PENURUNAN PERFORMA
JANUARI	-	18	35	-	-	53	-
FEBRUARI	-	17	36	-	-	53	-1
MARET	-	16	37	-	-	53	-1
APRIL	-	14	39	-	-	53	-2
MEI	-	13	40	-	-	53	-1

Sumber: Bagian Administrasi

Keterangan:

Nilai Performansi=

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 kerjanya jauh dibawah target

Dari hasil rekapitulasi kinerja diatas, dapat diketahui bahwa terjadi penurunan kinerja tiap bulannya. Hal ini berdasarkan jumlah karyawan yang masuk dalam kategori yang lebih rendah setiap bulannya terus bertambah. Karyawan yang hanya menyelesaikan pekerjaannya sesuai target semakin banyak dan karyawan yang bekerja untuk melampaui target yang ditentukan semakin sedikit. Meskipun pada penurunan kinerja ini karyawan masih berada pada kategori menyelesaikan pekerjaannya sesuai target, tetapi tidak menutup kemungkinan akan ada penurunan yang lebih signifikan lagi apabila fenomena ini dibiarkan secara terus menerus. Penurunan kerja ini terjadi disebabkan karena turunnya motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan.

Selain dari hasil rekapitulasi penilaian kerja karyawan, berdasarkan wawancara singkat yang dilakukan oleh peneliti pada karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen, didapatkan fenomena bahwa motivasi kerja karyawan tersebut mayoritas cukup rendah. Motivasi kerja yang rendah ini disebabkan oleh kurangnya pengakuan hasil kerja karyawan *outsourcing* oleh atasan, kebutuhan pokok karyawan yang kurang terpenuhi dan karyawan tersebut merasa kurang ada pujian dari atasan. Hal ini juga menyebabkan kurang puasnya karyawan *outsourcing* terhadap kondisi kerja PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen.

Selain motivasi kerja karyawan yang cukup rendah, peneliti juga telah melakukan wawancara singkat yang kepada 25 karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen. Wawancara singkat yang dilakukan adalah menanyakan kepuasan masing-masing individu terhadap pekerjaan yang mereka hadapi selama bekerja dalam perusahaan. Hasilnya adalah sekitar 40% karyawan menyatakan bahwa mereka puas bekerja di perusahaan dan sisanya menyatakan tidak puas. Kepuasan yang diterima oleh masing-masing karyawan juga berbeda-beda, namun yang pasti para karyawan tersebut kurang puas terhadap perbedaan perlakuan antara karyawan *outsourcing* dengan karyawan tetap, sedangkan tugas karyawan *outsourcing* sama saja, bahkan lebih berat dibandingkan dengan karyawan tetap.

Berdasarkan pada uraian diatas, karena terdapat perbedaan hasil dari masing-masing penelitian di tiap-tiap variabel dan adanya fenomena yang terjadi pada perusahaan maka diajukan sebuah penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi

Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening (Studi Pada Karyawan *Outsourcing* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen)”.

1.2 Rumusan Masalah

Manusia merupakan sumber daya yang menentukan dalam pencapaian tujuan dari perusahaan. Permasalahan yang ada dari *research gap* yakni adanya perbedaan hasil dari penelitian satu dengan penelitian lainnya dan dari fenomena yang terjadi di perusahaan tersebut. Seperti penelitian yang membahas hubungan motivasi dengan kinerja karyawan, Jayaweera (2015) mendapatkan hasil positif signifikan, sedangkan penelitian dari Karami dkk (2013) mendapatkan hasil sebaliknya. Adanya perbedaan dari penelitian-penelitian tersebut diduga faktor motivasi dan kepuasan kerja mempunyai faktor yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan *outsourcing* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen?
4. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah diatas, berikut beberapa tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan *outsourcing* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh mediasi kepuasan kerja dalam pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Kebumen.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Kegunaan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Penulis

Sebagai penambah bekal untuk mengaplikasikan ilmu yang didapat selama di bangku kuliah dalam dunia kerja yang sesungguhnya.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi tambahan informasi bagi

perusahaan terkait dalam hal pengelolaan manajemen SDM, terutama dalam hal peningkatan kinerja karyawan.

3. Bagi Almamater

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan tambahan referensi dan landasan peneliti lain yang akan membuat penelitian dengan tema dan obyek yang sama di masa depan.