

**PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI VARIABEL KEPUASAN KERJA
PADA PT. PINDAD MALANG**

SKRIPSI

Oleh

MUHAMMAD NAFI' ATQIYA

NIM : 12510055



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

2017

**PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI VARIABEL KEPUASAN KERJA
PADA PT. PINDAD MALANG**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



Oleh

MUHAMMAD NAFI' ATQIYA

NIM : 12510055

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

2017

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI
VARIABEL KEPUASAN KERJA PADA PT. PINDAD (PERSERO)
TUREN - MALANG**

SKRIPSI

Oleh

MUHAMMAD NAFI' ATQIYA'
NIM : 12510055

Telah disetujui pada 13 April 2017

Dosen Pembimbing



Dr. Siswanto, M.Si
NIP 19750707 200501 1 00

Mengetahui :

Ketua Jurusan,



Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei
NIP 19750707 200501 1 005

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI VARIABEL KEPUASAN KERJA PADA PT. PINDAD TUREN - MALANG

SKRIPSI

Oleh

MUHAMMAD NAFI' ATQIYA'

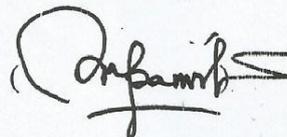
NIM : 12510055

Telah Dipertahankan Di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Pada Tanggal 13 Juni 2017

Susunan Dewan Penguji

1. Ketua Penguji
Dr. Vivin Maharani, M.Si
NIPT. 201502012437
2. Sekretaris/Pembimbing
Dr. Siswanto, M.Si
NIP. 19750906 200604 1 001
3. Penguji Utama
Prof.Dr.H.Muhammad Djakfar, SH., M.Ag
NIP. 19490929 198103 1004

Tanda Tangan

: ()

: ()

: ()

Disahkan Oleh :
Ketua Jurusan,



Dr.H. Misbahul Munir, Lc.,M.Ei
NIP. 19750707 200501 1 005

SURAT PERNYATAAN

Yang bertandatangan di bawah ini saya :

Nama : M. Nafi' Atqiya
NIM : 12510055
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa "Skripsi" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul :

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Kepuasan Kerja Pada PT. Pindad (Persero) Turen Malang

adalah hasil karya saya sendiri, bukan "duplikasi" dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "klaim" dari pihak lain, bukan menjaditanggungjawab Dosen pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 7 April 2017

Hormat Saya,



M. Nafi' Atqiya

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah yang telah memberikan kesehatan, kesempatan, dan kemudahan serta semangat kepada saya dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

Dengan segenap hati saya persembahkan skripsi ini kepada Keduaorang tua saya, Bapak Ubaidillah dan Ibu Isfarah yang selalu memberikan dukungan, semangat dan doa doanya dalam menempuh perkuliahan ini hingga akhir.



MOTTO

خير الناس أنفعهم لناس

“Sebaik baik manusia adalah orang yang bermanfaat bagi orang lain”

أن أحسنتم أنفسكم لأنفسكم

“Jika kalian berbuat baik, sesungguhnya kalian berbuat baik bagi diri kalian sendiri”



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti ucapkan kehadirat Allah Yang Maha Pengasih dan Penyayang karena atas berkat dan rahmatnya sehingga akhirnya peneliti dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini yang peneliti sadari masih jauh dari kesempurnaan. Shalawat dan salam peneliti ucapkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa umat manusia dari zaman yang penuh kegelapan kepada zaman yang berpendidikan yang penuh cahaya ilmu dan kebaikan.

Skripsi ini disusun sebagai tugas akhir untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Selama proses penyusunan skripsi ini, peneliti telah banyak bimbingan, nasehat, motivasi dan bantuan lain dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Prof. Dr. H. Prof. Dr. Mudjia Rahardjo, M.Si, para Pembantu Rektor dan seluruh jajaran pengurus Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Salim Al Idrus MM., M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dan sekaligus sebagai Dosen wali yang telah banyak memberikan arahan dan bimbingan selama masa perkuliahan.
3. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei selaku Ketua Jurusan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Dr. Siswanto M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak membimbing saya, meluangkan waktu, dan memberikan arahan dalam proses penyelesaian skripsi ini.
5. Seluruh Dosen dan Pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang atas semua jasanya selama masa perkuliahan.

6. Bapak Arif dan Bapak Bambang serta seluruh jajaran pegawai PT. Pindad Turen Malang Malang yang telah bersedia membantu peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Ayah dan Ibu tercinta yang tiada jemu dalam mendoakan dan memberi semangat dalam setiap waktu.
8. Keluarga besar yang selalu mendukung dan memotivasi selama kuliah di
9. Kepada Kanza Rufaida yang telah memberi banyak dorongan dalam pengerjaan skripsi ini.
10. Kepada teman-teman Kopma PB atas doa dan dukungannya selama ini.
11. Kepada keluarga besar TPQ Ar-Rahman atas motivasi, doa dan dukungannya.
12. Kepada teman-teman ISMA Malang atas doa dan dukungannya selama menjalani proses skripsi.
13. Kepada teman-teman Big Brothers atas doa dan dukungannya selama kuliah dan teman-teman yang tiada bisa peneliti sebut satu persatu atas dukungan dan semangat serta bantuannya.

Akhir kata, atas segala kesalahan dan kekurangan peneliti mohon maaf sebesar-besarnya dan atas perhatian peneliti ucapkan terima kasih sebanyakbanyaknya. Peneliti berharap skripsi ini bisa bermanfaat kepada semua pihak, dan mohon kritik serta saranya yang membangun demi kebaikan skripsi ini.

Malang, 28 April 2017

Peneliti

M. Nafi' Atqiya'

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRAK	xiv
BAB I: PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah	7
1.3. Tujuan Penelitian.....	8
1.4. Manfaat Penelitian	8
BAB II: TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu.....	10
2.2 Kajian Teoritis	18
2.2.1 Motivasi.....	18
2.2.1.1 Pengertian Motivasi	18
2.2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi	19
2.2.1.3 Konsep Motivasi Dalam Prespektif Islam.....	24
2.2.2 Kepuasan Kerja.....	26
2.2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja	26
2.2.2.2 Teori Kepuasan Kerja	28
2.2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan.....	30
2.2.2.4 Konsep Kepuasan Kerja Dalam Prespektif Islam .	33
2.2.1 Kinerja	35
2.2.3.1 Pengertian Kinerja.....	35
2.2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	36
2.2.3.3 Penilaian Kinerja.....	37
2.2.3.4 Konsep Kinerja Dalam Prespektif Islam.....	38
2.3 Kerangka Berfikir	42
2.4 Hipotesis Penelitian	43
BAB III: METODOLOGI PENELITIAN	
3.1 Jenis Penelitian dan Pendekatan Ilmiah.....	44
3.2 Lokasi penelitian	44
3.3 Populasi dan Sample.....	45
3.4 Teknik Pengumpulan Sample.....	45
3.5 Data dan Jenis Data	46
3.6 Teknik Pengumpulan Data	47

3.7	Definisi Operasional Variabel	47
3.8	Analisis Data	51
BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN		
4.1	Hasil Penelitian	62
4.1.1	Gambaran Umum PT. Pindad (Persero)	62
4.1.2.	Hasil Analisis Deskriptif	75
4.1.2.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	76
4.1.2.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	77
4.1.2.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	77
4.1.2.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kekaryawanan	78
4.1.3	Hasil Analisis Distribusi Frekuensi	80
4.1.3.1	Distribusi Variabel Motivasi (X1)	80
4.1.3.2	Distribusi Variabel Kepuasan Kerja (Z)	84
4.1.3.3	Distribusi Variabel Kinerja (Y)	88
4.1.4	Hasil Uji Validitas Data	91
4.1.5	Hasil Uji Reabilitas Data	93
4.1.6	Hasil Uji Asumsi Klasik	94
4.1.6.1	Hasil Uji Normalitas	94
4.1.6.2	Hasil Uji Heteroksedasitas	95
4.1.6.3	Hasil Uji Linearitas	96
4.1.7	Hasil Uji Analisis Jalur	98
4.1.8	Hasil Uji Sobel	104
4.1.9	Pengaruh Langsung	104
4.1.10	Pengaruh Tidak Langsung	105
4.2	Pembahasan	105
4.2.1	Pengaruh Langsung Motivasi Terhadap Kinerja	105
4.2.2	Pengaruh Motivasi Secara Tidak Langsung Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Kepuasan Kerja	109
BAB V: PENUTUP		
5.1	Kesimpulan	112
5.2	Saran	113
DAFTAR PUSTAKA		114
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Rekapitulasi Penelitian Perdahulu.....	10
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	49
Tabel 4.1Jam Kerja dan Jam Istirahat Karyawan Hari Kerja Senin-Kamis PT. PINDAD (Persero) Turen-Malang.....	73
Tabel 4.2 Deskriptif Responden.....	76
Tabel 4.3Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	76
Tabel 4.4Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan	77
Tabel 4.5Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	78
Tabel 4.6Distribusi Responden Berdasarkan Status Karyawan.....	79
Tabel 4.7Hasil Distribusi Motivasi (X).....	80
Tabel 4.8Hasil Distribusi Kepuasan Kerja (Z).....	85
Tabel 4.9Hasil Distribusi Kinerja (Y).....	88
Tabel 4.10Hasil Uji Validitas Variable Motivasi (X), Kepuasan Kerja (Z), dan Kinerja (Y)	92
Tabel 4.11Hasil Uji Reabilitas	94
Tabel 4.12Hasil Uji Normalitas	95
Tabel 4.13Hasil Uji Heteroksiditas	96
Tabel 4.14 Hasil Uji Linearitas	97
Tabel 4.15 Hasil Analisis Regresi Motivasi Terhadap Kinerja.....	100
Tabel 4.16Hasil Analisis Regresi Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja	102

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Konsep	43
Gambar 3.1 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	57
Gambar 4.1 STRUKTUR ORGANISASI.....	67
Gambar 4.2 Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	99
Gambar 4.3 Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	104
Gambar 4.4 Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	105



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Tabulasi Kuisisioner
Lampiran 2	Uji Validitas
Lampiran 3	Uji Reabilitas
Lampiran 4	Uji Asumsi (Normalitas, Heteroskedastisitas, dan Linieritas)
Lampiran 5	Analisis Path
Lampiran 6	Kuisisioner Penelitian
Lampiran 7	Data Responden
Lampiran 8	Biodata Peneliti



ABSTRAK

Muhammad Nafi' Atqiya.2017, Skripsi. Judul: "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Pindad Turen Malang Melalui Variabel Kepuasan Kerja.
Pembimbing : Dr. Siswanto, SE.,M.Si
Kata Kunci : Motivasi, Kepuasan Kerja, Kinerja

Sumber daya manusia mempunyai peran yang penting dalam perusahaan, sehingga kinerja karyawan merupakan hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan. Dalam meningkatkan kinerja, perusahaan harus memacu motivasi karyawan dengan memberikan apa yang menjadi kebutuhan dan keinginannya. Karena dengan terpenuhinya kebutuhan maka akan timbul kepuasan kerja yang berpengaruh pada kinerja pegawai pada perusahaan.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Pindad (Persero) Turen Malang. Jenis penelitian yang digunakan adalah model penelitian pendekatan kuantitatif dengan mengumpulkan data yang berupa angka. Sampel yang digunakan sebanyak 60 responden dengan teknik nonprobability sampling dengan pendekatan sampel jenuh. Dalam penelitian ini menggunakan analisis data uji validitas, uji realibilitas, uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji linieritas, uji F, uji t dan analisis jalur (path analysis) dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung antara variabel pengawasan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Dari hasil uji F menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel motivasi, kepuasan kerja terhadap kinerja. Dalam hal ini bentuk hubungannya searah (positif) yang berarti jika variabel motivasi dan kepuasan kerja meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Untuk uji t terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja, motivasi terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan dan untuk kepuasan kerja terhadap kinerja adanya pengaruh positif dan signifikan. Dalam hal ini motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja sebesar 37,7% dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening sebesar 29,3% dengan hasil yang lebih kecil dibandingkan secara langsung.

ABSTRACT

Muhammad Nafi' Atqiya.2017, Thesis. Title: "The Effect of Motivation on Employee Performance: A Case Study of PT Pindad Turen Malang through Job Satisfaction

Supervisor : Dr. Siswanto, SE.,M.Si

Keywords : Motivation, Job Satisfaction, Performance

Human resource have the key role in a every company, so that the employee performance should be noticed by the company. According to improving the employee performance, the company should be motivated employee through give the necessity and the fancy of then. Because, when the company complied with the necessity, it will be affecting to job satisfaction and also impacting to performance of the employee performance.

The object of this research is PT. Pindad (Persero) Turen Malang. This research used quantitative approachment through collected data by score. The sample involved sixty (60) respondents with nonprobability sampling method also through wearisome sampling approachment. this research using data analysis test validity, reliability test, normality test, heteroskedastisitas test, linear tes, F test, t Test and path analysis to know the the effect of direct or indirect between supervising variable to the employee performance through job satisfaction as an intervening variable.

The result of the F test showed a positive influence and significant among variable of motivation, job satisfaction toward performance. In this form of direct relevany (positive), which means motivation variable and job satisfaction is increased performance of the employee. t Test showed a positive and significant influence between motivation on performance of the employee, the motivation towards job satisfaction which showed positive and significant influence, and job satisfaction toward performance of the employee also showed a positive and significant influence. In this case, the motivation have a positive and significant influence toward performance of the employee directly with 37,7% and motivation have a positive and significant influence toward performance of the employee as have a positive and significant influence with 29,3% with smaller resul than directly variable.

مستخلص البحث

محمد نافع أتقياء، البحث العلمي، أثر الدافعية في أداء الرجال الأعمال بمصنع فينداد تورن مالانق بمتغيرة

راض العمل

المشرف: د. سيسوانتو الماجستير

الكلمة الأساسية: الدافعية، راض العمل، أداء

الثروة البشرية دور هام في الشركة، وعلى هذا يحتاج الاهتمام إلى أداء الرجال الأعمال حسب ضروري. لا بد الشركة لترقية الدافعية رجال الأعمال بتوفير الحاجات وسوف يؤثر على راض العمل في الشركة.

وقع هذا البحث في مصنع فينداد تورن مالانق. وينهج بدراسة كمية بجمع البيانات الأرقام. ويستخدم عينة بستين مبحوث بتقنيك غير الاحتمالية بمدخل عينة مشبعة وتحليل هذا البحث باختبار الصدق، الثبات و الطبيعي والهيثيروكسيداسيتاس والخطي اختبار ف، اختبار ت و تحليل الممر بقصد على معرفة أثر مباشرة أو غير مباشرة بين عينات الإشراف في أداء رجال الأعمال بناء على راض العمل يصير عينة تدخلية

وننتائج البحث اعتمادا على اختبار ف أن هناك أثر إيجابي و فعال بين متغيرة الدافعية راض العمل في أداء العمل. وتدل علاقة قوية بين ارتفاع راض العمل بتحسين أداء العمل. و اختبار ت يدل بالبيانات المتسوية. ويلاحظ بأن الدافعية تؤثر على آثارا إيجابيا وفعالا مباشرة في أداء العمل بقدر 37,7% وتؤثر غير مباشرة تكون متغيرة تدخلية بقدر 29,3% وهذه النتيجة أقل من آثار مباشرة

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan, permasalahan yang dihadapi manajemen bukan hanya terdapat pada bahan mentah, alat-alat kerja, mesin-mesin produksi uang dan lingkungan kerja saja, tetapi juga menyangkut karyawan (sumber daya manusia) yang mengelola faktor-faktor produksi lainnya tersebut. Namun, perlu diingat bahwa sumberdaya manusia sendiri sebagai faktor produksi, uang dan lingkungan kerja saja, merupakan masukan (*input*) yang diolah oleh perusahaan dan menghasilkan keluaran (*output*) (Rivai dan Sagala 2011:1).

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset paling berharga yang dimiliki oleh suatu organisasi, karena manusialah yang merupakan satu –satunya sumber daya yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Dengan demikian, mengelola sumber daya manusia akan menjadi lebih penting secara signifikan mengingat sumber daya ini menjadi aset yang paling penting dan merupakan alat untuk mendapatkan keunggulan kompetitif (Kaswan 2012:1)

Sumber daya manusia dalam hal ini tenaga kerja mempunyai peran yang penting dalam perusahaan, sehingga kinerja karyawan merupakan hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan. Para karyawan dituntut untuk dapat melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik, yaitu dengan mengoptimalkan waktu bekerja, disiplin, dan jujur agar dapat mencapai hasil kerja dengan kualitas

dan kuantitas yang tinggi. Seperti yang diungkapkan oleh Kaswan (2012:187), kinerja adalah suatu hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati.

Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perlu adanya faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu, salah satunya yaitu motivasi (Sutrisno, 2011:109).

Menurut Nawawi (2011:351) “Motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar”. Dari pengertian tersebut berarti pula semua teori motivasi bertolak dari prinsip utama bahwa manusia hanya melakukan sesuatu kegiatan, yang menyenangkannya untuk dilakukan. Hal ini tidak menutup kondisi bahwa dalam keadaan terpaksa seseorang mungkin saja melakukan sesuatu yang tidak disukainya..

Hasil penelitian Teck Hong dan Waheed (2011) pada setiap organisasi ritel di Malaysia membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Numberi dan Setiawan (2013) pada karyawan *outsourcing* yang bekerja sebagai karyawan bank di Bank Papua Kantor Pusat Jayapura terdapat hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan *outsourcing*. Pada penelitian yang

dilakukan oleh Murti (2013), selain variabel kepuasan kerja, terdapat variabel motivasi untuk menganalisis pengaruh kinerja karyawan *outsourcing*. Hasil penelitian menunjukkan menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Penelitian Brahmasari dan Suprayetno (2010) membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan, artinya meskipun motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi belum tentu mempengaruhi kinerja perusahaan. Akan tetapi penelitian Dhermawan, (2012) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang dapat mendorong kinerja pegawai menjadi optimal selain motivasi yaitu adanya kepuasan kerja. Seperti yang diungkapkan oleh Robbins (2007:113) bahwa motivasi adalah cara memuaskan dengan memenuhi kebutuhan seorang karyawan, yang berarti bahwa ketika kebutuhan seseorang dipenuhi oleh faktor-faktor tertentu, orang tersebut akan mengerahkan upaya terbaik untuk mencapai tujuan organisasi mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan kerja.

Kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan sangatlah penting, untuk mencapainya dengan optimal salah satunya dengan memperhatikan kepuasan kerja. Ketika seorang karyawan merasa puas dalam pekerjaannya, maka kinerja karyawan tersebut akan lebih optimal. Hal ini dikarenakan kepuasan kerja merupakan suatu hal yang dapat menimbulkan perubahan perilaku pada diri karyawan. Jika kepuasan kerja tidak diperhatikan, maka kinerja karyawan dalam bekerja menjadi tidak optimal dan karyawan tersebut cenderung untuk

bekerja secara apa adanya. Hal tersebut selaras dengan yang diungkapkan Robbins (2007:53) menyatakan bahwa “Kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya”. Orang yang kepuasan kerjanya tinggi akan bersikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan orang yang kecewa terhadap pekerjaannya akan bersikap negatif.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem ilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan kehendak individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai dan Sagala 2011:856). Karyawan yang dengan sukarela melaksanakan tugasnya melebihi perannya adalah individu yang memiliki motivasi yang kuat dalam bekerja dan memperoleh kepuasan kerja , sehingga kinerja karyawan tercapai.

Penelitian yang dilakukan oleh Numberi (2013) menyebutkan bahwa ada pengaruh kepuasan kerja dalam hal rasa kebanggaan tenaga kerja *outsourcing* PT Bank Papua Kantor Pusat Jayapura terhadap kinerja tenaga kerja *outsourcing* PT Bank Papua Kantor Pusat Jayapura dalam hal kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan dan pengetahuan tentang pekerjaan tenaga kerja *outsourcing* PT Bank Papua Kantor Pusat Jayapura. Penelitian Komara (2014) menyebutkan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Kota Bandung. Juniantara (2015) hasil penelitiannya menyebutkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

koperasi di Denpasar. Dewi (2014) dalam penelitiannya juga menyebutkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada bagian tenaga penjualan UD Surya Raditya Negara. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Isvandiari (2015) bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Kusuma Agrowisata karena disebabkan kesempatan untuk maju tidak ada dan gaji yang diberikan kurang sesuai.

PT. Pindad (Persero) Turen-Malang adalah perusahaan industri manufaktur dibawah kementerian BUMN Indonesia yang bergerak dalam bidang produk militer dan produk komersial. Kegiatan devisi munisi Pindad (Persero) Turen mencakup desan dan pengembangan, assembling, dan fabrikasi serta perawatan.

PT. Pindad persero berubah status menjadi BUMN pada tanggal 29 April 1983, kemudian pada tahun 1989 perusahaan ini dibawah pembinaan Badan Pengelola Industri Strategis (BPIS) yang kemudian berubah lagi namanya menjadi Badan Prakarya Industri Strategi (Persero) dibawah pengelolaan kementerian BUMN sampai sekarang.

Sebagai perusahaan nasional PT. Pindad dituntut untuk dapat menjual produknya dalam jumlah besar ke beberapa negara lain sejalan dengan keinginan menteri pertahanan Ryamizard Ryacudu yang optimistis keinginannya agar Indonesia masuk sebagai negara nomor tiga di dunia dalam hal alat utama sistem persenjataan."Survei Global Firepower saat ini menempatkan Indonesia di urutan 12 dunia dalam hal kemampuan persenjataanya. Data itu bisa dijadikan landasan bagi pemerintah dan pembuat kebijakan untuk mendorong, dan memotivasi setidaknya dalam 10 tahun ke depan Indonesia bisa masuk 10 atau 3 besar

dunia,"(<http://nasional.sindonews.com>). Untuk mencapai target perusahaan maka perusahaan harus meningkatkan kualitas kinerja karyawannya.

Sebuah perusahaan dituntut untuk benar-benar memperhatikan motivasi dan kepuasan kerja karyawannya untuk mencapai kinerja yang maksimal. Berubahnya manajemen perusahaan PT. Pindad yang awalnya berbasis militer dan akhirnya berubah menjadi BUMN secara tidak langsung berpengaruh terhadap komitmen, motivasi dan kepuasan kerja setiap karyawan. Diberlakukannya sistem kontrak dan karyawan *outsourcing* membuat karyawan merasa dikejar target. Oleh karena itu perusahaan dituntut untuk memberikan motivasi dan kepuasan kerja karyawan dan mendorong mereka untuk lebih produktif, karena karyawan yang mempunyai motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi akan berdampak pada kinerja yang maksimal.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dilapangan pada saat *pre research* dengan Pak Arif yaitu salah satu staf departemen Sumber daya manusia diperoleh keterangan bahwa ada sebagian karyawan yang bekerja kurang maksimal, dari kurang adanya ide dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang dihadapi, serta kurang memiliki kreativitas dalam menjalankan pekerjaannya. kurangnya kinerja yang dimiliki sebagian karyawan PT. Pindad (Persero) dipengaruhi dari perbedaan motivasi dan kepuasan kerja pada masing-masing karyawan, pendidikan, jabatan, usia, kelompok kerja, pemberdayaan karyawan, juga kompetensi yang dimiliki karyawan di masing-masing departemen (wawancara 13 September 2016).

Dalam meningkatkan kinerja, perusahaan harus memacu motivasi karyawan dengan memberikan apa yang menjadi kebutuhan dan keinginannya. Karena dengan terpenuhinya kebutuhan maka akan timbul kepuasan kerja yang berdampak positif pada kinerja pegawai pada perusahaan. Namun pemberian motivasi kerja dapat menjadi sulit karena apa yang dianggap penting bagi seseorang belum tentu penting bagi orang lain, Serta kepuasan kerja yang diperoleh oleh karyawan tetap dan karyawan *outsourcing* tentulah berbeda karena adanya perbedaan gaji, kompensasi dan karir kerja yang di peroleh dari perusahaan.

Oleh karena itu, berdasarkan pemaparan tersebut diatas, akan menjadi sangat penting dan dipandang perlu untuk melakukan sebuah penelitian, dalam hal ini bagaimanakah meningkatkan kinerja seorang karyawan melalui motivasi kerja menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, untuk mengetahui pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan tetap dan *outsourcing* pada PT PINDAD Malang melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini juga untuk membandingkan tingkat pengaruh motivasi dan kepuasan terhadap kinerja antara karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap.

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang tersebut, adapun yang menjadi rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PINDAD Malang secara langsung?

2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PINDAD Malang secara tidak langsung melalui variabel kepuasan kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui pengaruh motivasi secara langsung terhadap kinerja karyawan PT. PINDAD Malang secara langsung .
2. Mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. PINDAD Malang secara tidak langsung melalui variabel kepuasan kerja.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Bagi Pihak Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan saran, pemikiran dan informasi yang bermanfaat yang berkaitan dengan motivasi dan kepuasan kerja pada PT. PINDAD Malang untuk mencapai kinerja karyawan yang maksimal. Memberikan informasi tentang pengambilan keputusan untuk menentukan prioritas keputusan yang akan diambil dalam memperlakukan karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap.

1.4.2 Bagi pihak akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan, terutama yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia yang

berkaitan dengan pengaruh motivasi dan kepuasan terhadap kinerja karyawan.

1.4.3 Bagi pihak lain

Penelitian ini dapat dijadikan salah satu referensi tambahan atau pengembangan ide-ide baru untuk penelitian selanjutnya mengenai masalah-masalah yang berkaitan dengan motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan *outsourcing* dan karyawan tetap. Dan guna sebagai bahan pertimbangan perusahaan atau instansi lain yang menghadapi permasalahan yang sama.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu, dalam penelitian ini digunakan untuk membantu dalam memperoleh gambaran untuk menyusun kerangka berpikir mengenai penelitian ini.

Tabel 2.1

Rekapitulasi Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Iva Chandraningtyas, M.AI Musadieq, Hamidah Nayati Utami(2013)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisaional (Studi pada karyawan PT. Kusuma Karya Persada yang <i>outsourcing</i> di PT. Sasa Inti Probolinggo)	Analisis Deskriptif Analisis Jalur digunakan untuk menguji hipotesis penelitian yang diajukan.	Motivasi kerja dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil analisis jalur menunjukkan bahwa hubungan antar variabel eksogen kepuasan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap variabel endogen kinerja karyawan. Sedangkan pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasional
2	Sindi larasati, Aini Giang (2014)	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi)	Analisis deskriptif dan kasual	Variabel motivasi kerja secara simultan dan parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
3	Harry Murti, Veronika Agustini Srimulyani 2013	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabe Pemediasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun	Analisis data menggunakan metode regresi	Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, tetapi motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja merupakan variabel pemediasi antara motivasi dengan kinerja pegawai.
4	Eva Kris Diana Devi (2009)	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional sebagai variabel intervening (Studi pada Karyawan <i>Outsourcing</i> PT Semeru Karya Buana Semarang)	Teknik analisis SEM (Structural Equation Modelling) yang dioperasikan melalui program AMOS	Ada pengaruh positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan dengan nilai Akan tetapi dalam kenyataannya, tidak semua bidang mampu digeneralisasikan oleh penelitian yang dilakukan

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
5	Hakim(2013)	Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerjaterhadap KinerjaKaryawan di PT. PLN Rayon Sampang.	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	Ada hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. mengandung makna bahwa terdapat hubungan yang erat antara variabel motivasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja..
6	Any Isvandiari (2015)	Pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu-Malang.	metode survey dan jenis datanya adalah jenis data kualitatif yang dikuantitatifkan agar dapat diproses menggunakan statistik	Stres kerja memberikan pengaruh dan signifikan terbesar terhadap kinerja karyawan Kusuma Agrowisata, Sedangkan kepuasan kerja dalam penelitian ini terdapat pengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Kusuma Agrowisata.
7	Agustinus Numberi, Margono Setiawan (2013)	Pengaruh Kondisi Kerja, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Tenaga Kerja <i>Outsourcing</i> (Studi pada PT Bank Papua Kantor Pusat Jayapura)	Metode Anaisis Jaur (<i>Anaisis Path</i>)	Hasil penelitian membuktikan bahwa kondisi kerja berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Peningkatan kondisi kerja yang lebih baik berpengaruh secara langsung secara signifikan terhadap kinerja tenaga kerja <i>outsourcing</i> . Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung dan

				signifikan terhadap kinerja tenaga kerja <i>outsourcing</i> . Kepuasan kerja memediasi hubungan kondisi kerja dengan peningkatan kinerja, namun pengaruh tidak langsung tersebut bukan merupakan faktor yang dominan terhadap pengaruh antara kondisi kerja dengan kinerja tenaga kerja <i>outsourcing</i> .
--	--	--	--	--

Adapun hasil penelitian terdahulu yang penulis gunakan sebagai landasan berfikir dalam menentukan pengajuan hipotesa maupun pembahasan adalah sebagai berikut:

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Chandraningtyas, Musadieg, dan Utami (2013) dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisaional pada karyawan PT. Kusuma Karya Persada yang *outsourcing* di PT. Sasa Inti Probolinggo. Alat analisis yang digunakan yaitu dengan metode analisis deskriptif, dengan analisis Jalur digunakan untuk menguji hipotesis penelitian yang diajukan. Setelah melakukan analisis diperoleh bahwa : variabel eksogen kepuasan kerja dan motivasi kerja terdapat pengaruh terhadap variabel endogen kinerja karyawan. Sedangkan pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional mampu memediasi variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Larasati dan Giang (2014) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi). Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, analisis regresi linier berganda, uji hipotesis secara simultan (uji F), uji hipotesis secara parsial (uji t), dan koefisien determinasi. Teknik sampel yang digunakan adalah *Proportionate Stratified Random Sampling*. Berdasarkan hasil kuesioner dengan 180 orang responden, penilaian karyawan terhadap motivasi kerja dan kinerja termasuk dalam kategori sangat tinggi. Pada hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi Kerja (X) yang terdiri dari Kebutuhan Prestasi (X1), Kebutuhan Afiliasi (X2) dan Kebutuhan Kekuasaan (X3) secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Pada hasil uji koefisien determinasi (R^2) diperoleh nilai sebesar 0.551. Hal ini berarti bahwa besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 55.1%, sedangkan sisanya 44.9% dipengaruhi faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Murti dan Srimulyani (2013) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun. Analisis data menggunakan metode regresi dan hasil temuan menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja, motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel pemediasi antara motivasi dengan kinerja pegawai.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Devi (2009) dengan judul Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional sebagai variabel intervening (Studi pada Karyawan *Outsourcing* PT Semeru Karya Buana Semarang). Dalam penelitian ini digunakan metode sensus yaitu dengan memberikan kuesioner pada seluruh populasi yang berjumlah 100 orang yang terdiri dari karyawan *outsourcing* dalam semua bagian perusahaan. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis SEM (*Structural Equation Modelling*) yang dioperasikan melalui program AMOS 7. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasional, namun variabel motivasi menunjukkan hasil yang tidak signifikan positif terhadap komitmen organisasional. Lebih lanjut, variabel kepuasan kerja dan motivasi menunjukkan pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain, hubungan antara komitmen organisasional tidak signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Hakim (2013) yang berjudul Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN Rayon Sampang. Penelitian ini menggunakan pendekatan eksplanatif. Hipotesis dengan Analisis Jalur (*Path Analysis*) dengan jumlah sampel 52 responden, karena keterbatasan populasi sehingga seluruh populasi dijadikan sampel dengan teknis sensus *proportional random sampling*. Hasil dari penelitian ini diketahui bahwa ada hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Hal ini dapat dibuktikan bahwa tingkat koefisien beta variabel motivasi sebesar 0.253 dan koefisien beta variabel kepuasan kerja sebesar 0.187. Sedangkan nilai R sebesar

0.796, nilai *multiple R* sebesar 0.591 dan angka koefisien determinasi atau R^2 yang disesuaikan yaitu sebesar 0.574. Ini berarti mengandung makna bahwa terdapat hubungan yang erat antara variabel motivasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) yang dimediasi oleh kepuasan kerja (Z). Artinya motivasi itu secara langsung dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT. PLN Rayon Sampang dan secara tidak langsung motivasi juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT. PLN Rayon Sampang yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Sedangkan 40.8% dipengaruhi oleh variabel lain.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Isvandiari (2015) yang berjudul Pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu-Malang. Teknik yang dipakai adalah purposive sampling berdasarkan karakteristik yaitu karyawan casual, bekerja selama 5 tahun dan batas umur 50 tahun maka diambil sebanyak 50 orang. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey dan jenis datanya adalah jenis data kualitatif yang dikuantitatifkan agar dapat diproses menggunakan statistik. Hasil penelitian ini menemukan bahwa secara parsial variabel stres kerja terdapat pengaruh dan signifikan sedangkan kepuasan kerja terdapat pengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu-Malang. Sedangkan secara simultan variabel stres kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu-Malang. Variabel stres kerja adalah variabel yang paling dominan. Dari Uji Koefisien Determinasi variabel stres kerja dan kepuasan kerja mampu menjelaskan bahwa kinerja karyawan di PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu-Malang sebesar 62.1% sementara sisanya

sebesar 37.9% disebabkan oleh variabel-variabel yang tidak diteliti dalam model ini.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Numberi dan Setiawan (2013) yang berjudul Pengaruh Kondisi Kerja, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Tenaga Kerja *Outsourcing* (Studi pada PT Bank Papua Kantor Pusat Jayapura). Model penelitian ini adalah penelitian survei dengan menggunakan instrument kuesioner. Model analisis digunakan metode analisis jalur (*Path Analisis*) Hasil penelitian membuktikan bahwa kondisi kerja berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Peningkatan kondisi kerja yang lebih baik berpengaruh secara langsung secara signifikan terhadap kinerja tenaga kerja *outsourcing*. Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja tenaga kerja *outsourcing*. Kepuasan kerja memediasi hubungan kondisi kerja dengan peningkatan kinerja, namun pengaruh tidak langsung tersebut bukan merupakan faktor yang dominan terhadap pengaruh antara kondisi kerja dengan kinerja tenaga kerja *outsourcing*.

Dari ketujuh penelitian terdahulu, ada beberapa aspek yang membedakan dengan penelitian yang sekarang, yaitu variabel yang digunakan adalah motivasi, kepuasan kerja dan kinerja, Sedangkan dalam hal metode analisisnya saya menggunakan analisis jalur (*Path Analisis*) untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja secara langsung dan pengaruh motivasi terhadap kinerja secara tidak langsung melalui variabel kepuasan kerja, sedangkan penelitian yang lain ada yang menggunakan analisis regresi sederhana dan analisis regresi linier berganda, serta objek yang dipakai adalah dua yaitu karyawan tetap dan karyawan *outsourcing*.

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Motivasi

2.2.1.1 Pengertian Motivasi

Menurut Robbins (2007:129), motivasi adalah proses kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai “suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam organisasi, tingkat usaha (*level of effort*), dan tingkat kegigihan atau ketahanan di dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*)” Menurut Rivai dan sagala (2011:837) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Menurut Nawawi (2011:351) “Motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar”. Dari pengertian tersebut berarti pula semua teori motivasi bertolak dari prinsip utama bahwa manusia hanya melakukan sesuatu kegiatan, yang menyenangkannya untuk dilakukan. Hal ini tidak menutup kondisi bahwa dalam keadaan terpaksa seseorang mungkin saja melakukan sesuatu yang tidak disukainya.

Teori Highienis Fredrik Hezberg dalam Robbins (2007:133) berpendapat bahwa faktor intrinsik terkait dengan kepuasan dan motivasi kerja. Meyakini bahwa setiap individu terhadap pekerjaannya itu menentukan kesuksesan atau

kegagalan. Motivasi adalah cara memuaskan dengan memenuhi kebutuhan seorang karyawan, yang berarti bahwa ketika kebutuhan seseorang dipenuhi oleh faktor-faktor tertentu, orang tersebut akan mengerahkan upaya terbaik untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam teori ini motivasi dibagi menjadi dua faktor diantaranya motivator atau yang sering disebut dengan motivasi intrinsik dan faktor hygiene atau yang sering disebut dengan motivasi ekstrinsik yang dipisahkan menjadi dua dimensi, dimana masing-masing dimensi mempengaruhi satu aspek yang terpisah dari kepuasan kerja. *Hygiene factor* mencegah ketidakpuasan tetapi mereka tidak mengarah ke kepuasan.

2.2.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi

Menurut Abraham Maslow dalam Robbins (2007: 131) ada lima variabel yang berpengaruh pada produktivitas, yaitu:

- 1) Kebutuhan fisiologis. Kebutuhan pokok manusia sehari-hari, misalnya kebutuhan akan makan, minum, pakaian, tempat tinggal, dan kebutuhan fisik lainnya. Ini merupakan kebutuhan pokok untuk mempertahankan hidupnya. Manifestasi kebutuhan ini terlihat dalam tiga hal pokok yaitu sandang, pangan, papan. Bagi karyawan yang dimaksud adalah kebutuhan akan gaji, uang lembur, hadiah-hadiah, dan fasilitas lainnya seperti rumah dinas, kendaraan, dan lain-lain. Hal-hal tersebut menjadi motif dasar bagi seseorang mau bekerja efektif dan dapat memberikan produktivitas yang tinggi untuk perusahaan.
- 2) Kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan untuk memperoleh keselamatan, keamanan, jaminan atau perlindungan dari sesuatu yang membahayakan

kelangsungan hidup dan kehidupan dengan segala aspeknya. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat kedua. Seseorang mempunyai harapan untuk dapat memenuhi standar hidup yang dianggap wajar. Kebutuhan ini mengarah kepada rasa keamanan, ketentraman dan jaminan seseorang dalam kedudukannya, jabatannya, wewenangnya dan tanggung jawabnya sebagai karyawan. Dia dapat bekerja dengan antusias dan penuh produktivitas bila dirasakan adanya jaminan formal atas kedudukan dan wewenangnya.

- 3) Kebutuhan sosial. Kebutuhan ini mencerminkan kebutuhan akan afiliasi dan memiliki teman. Acara-acara sosial perusahaan (seperti pesta liburan, tim-tim olahraga, menjadi sponsor kegiatan-kegiatan sosial masyarakat) menyediakan peluang-peluang sosialisasi.
- 4) Kebutuhan dihargai. Kebutuhan ini meliputi pemerolehan pengakuan dan status, yaitu dengan memberikan penghargaan seperti tropi dan sertifikat.
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri. Aktualisasi diri adalah kebutuhan untuk mencapai potensi total yang bisa dipenuhi melalui pengembangan kecakapan, seperti pertemuan *sharing* ilmu antar karyawan, atau eminar di luar perusahaan.

Disamping itu, Saydam dalam Kadarisman (2012:296) menyebutkan bahwa motivasi kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal yang berasal dari proses psikologis dalam diri seseorang, dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri (*environment factors*).

1. Faktor internal

a. Kematangan Pribadi

Orang yang bersifat egois dan kemanja-manjaan biasanya akan kurang peka dalam menerima motivasi yang diberikan sehingga agak sulit untuk dapat bekerjasama dalam membuat motivasi kerja. Oleh sebab itu kebiasaan yang dibawanya sejak kecil, nilai yang dianut, sikap bawaan seseorang sangat mempengaruhi motivasinya.

b. Tingkat Pendidikan

Seorang karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan karyawan yang lebih rendah tingkat pendidikannya, demikian juga sebaliknya jika tingkat pendidikan yang dimilikinya tidak digunakan secara maksimal ataupun tidak dihargai sebagaimana layaknya oleh manajer maka hal ini akan membuat karyawan tersebut mempunyai motivasi yang rendah di dalam bekerja.

c. Keinginan dan Harapan Pribadi

Seseorang mau bekerja keras bila ada harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan.

d. Kebutuhan

Kebutuhan biasanya berbanding seajar dengan motivasi, semakin besar kebutuhan seseorang untuk dipenuhi maka semakin besar pula motivasi yang karyawan tersebut miliki untuk bekerja keras.

e. Kelelahan dan kebosanan

Faktor kelelahan dan kebosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya juga akan mempengaruhi motivasi kerjanya.

f. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja mempunyai korelasi yang sangat kuat kepada tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai motivasi yang tinggi dan *committed* terhadap pekerjaannya.

2. Faktor Eksternal

a. Kondisi Lingkungan kerja

Lingkungan kerja pada keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan pekerjaan meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para karyawan untuk bekerja secara baik. Pemberian upah yang rendah tidak akan membangkitkan motivasi para pekerja.

c. Supervisi yang Baik

Seorang supervisor dituntut memahami sifat dan karakteristik bawahannya. Seorang supervisor membangun hubungan positif dan

membantu motivasi karyawan dengan berlaku adil dan tidak diskriminatif, yang memungkinkan adanya fleksibilitas kerja dan keseimbangan bekerja memberi karyawan umpan balik yang mengakui usaha dan kinerja karyawan dan mendukung perencanaan dan pengembangan karier untuk para karyawan.

d. Ada Jaminan Karier

Karier adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Para karyawan mengejar karier untuk dapat memenuhi kebutuhan individual secara mendalam. Seseorang akan berusaha bekerja keras dengan mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Hal ini dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik berupa promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan dan penempatan untuk dapat mengembangkan potensi yang ada pada diri karyawan tersebut.

e. Status dan Tanggung Jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan dan harapan setiap karyawan dalam bekerja. Karyawan bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada saat mereka berharap akan dapat kesempatan untuk menduduki jabatan yang ada dalam perusahaan atau instansi di tempatnya bekerja. Seseorang dengan menduduki jabatan akan merasa dirinya dipercayai, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatannya

f. Peraturan yang Fleksibel

Faktor lain yang diketahui dapat mempengaruhi motivasi adalah didasarkan pada hubungan yang dimiliki para karyawan dalam organisasi. Apabila kebijakan di dalam organisasi dirasa kaku oleh karyawan, maka akan cenderung mengakibatkan karyawan memiliki motivasi yang rendah.

Dengan melihat berbagai pendapat tentang motivasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu keinginan yang kuat yang mendorong seseorang untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Motivasi kerja karyawan berarti keinginan kuat karyawan yang mendorongnya untuk giat bekerja demi mencapai tujuan bersama yaitu visi, misi, tujuan perusahaan.

2.2.1.3 Konsep Motivasi dalam Perspektif Islam

Islam menganggap kehidupan tidak berakhir didunia melainkan dilanjutkan diakhirat. Akibatnya, segala sesuatu yang kita buat didunia ini harus dipertanggungjawabkan kelak diakhirat. Tujuan utama seorang muslim bukanlah aktualisasi diri Maslow ataupun kebahagiaan morris, tetapi mendapatkan keridhoan Allah SWT (Jusmaliani 2011:191)

Menurut Djalaludin (2007:137) “motivasi merupakan energi bagi amal yang dilakukan. Motivasi itu jadi pendorong seseorang untuk bekerja secara maksimal atau membuatnya lupa akan rasa letih dan lesu. Motivasi yang baik atau lurus akan menjadi suatu aktivitas duniawi yang bernilai ukhrawi. Dan sebaliknya apabila niatnya adalah kotor maka amal-amal ukhrawi tidak berarti dihadapan Allah SWT.

Ada beberapa dalil yang berkaitan dengan motivasi kerja, yaitu:

A. QS. Al-Qashas (28: 77)

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Artinya: “Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan

Menurut Diana (2008:199) bahwa “manusia mempunyai kebutuhan spiritual yang yang tidak dapat ditinggalkan, yaitu kebutuhan untuk ibadah ritual dan ibadah sosial. Seseorang bekerja karena termotivasi agar dapat beribadah ritual secara sempurna, Selain motivasi pencapaian kesempurnaan ibadah ritual, seseorang bekerja karena termotivasi agar dapat melaksanakan ibadah social, yaitu zakat, infak, sedekah, hibah, dan juga waqaf.yang semula orang menjadi *yadu al-sufla* yakni tangan dibawah termotivasi untuk lebih giat dalam bekerja agar dapat menjadi *yadu al-.,ulya* yakni tangan di atas, yang semula menjadi mustahiq termotivasi agar menjadi muzakki.

B. QS. Al-Imron ayat 139

وَلَا تَهِنُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَنْتُمْ الْأَعْلَوْنَ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ

Artinya : janganlah kamu bersikap lemah, dan janganlah (pula) kamu bersedih hati, Padahal kamulah orang-orang yang paling tinggi (derajatnya), jika kamu orang-orang yang beriman.(Qs. Al-Imran:139)

Adapun menurut Shihab dalam bukunya yang berjudul Tafsir Al-Misbah (2002:214) menyatakan bahwa ayat diatas merupakan uraian tentang adanya

sunnah atau hukum-hukum kemasyarakatan yang berlaku terhadap semua manusia dan masyarakat. Jika dalam Perang Uhud mereka tidak meraih kemenangan bahkan menderita luka dan pembunuhan, dan dalam Perang Badar mereka dengan gemilang meraih kemenangan dan berhasil menawan dan membunuh sekian banyak lawan mereka, maka itu adalah bagian dari Sunnatullah.

Jadi, ayat diatas dapat disimpulkan bahwa setiap orang pasti punya motivasi, baik dari dirinya sendiri maupun dari orang lain. Hal ini ditegaskan pada ayat diatas yang menyatakan janganlah kamu bersikap lemah, dan janganlah (pula) kamu bersedih hati, Padahal kamulah orang-orang yang paling Tinggi (derajatnya), jika kamu orang-orang yang beriman.

2.2.2 Kepuasan Kerja

2.2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut Sutrisno (2009:74) adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, Imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Kaswan (2012:283) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah pandangan karyawan yang bersifat positif maupun negatif, menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan mereka, perasaan itu akan tampak dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya.

Robbins (2007:53) menyatakan bahwa “Kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya”. Orang yang kepuasan kerjanya tinggi akan bersikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan orang yang kecewa terhadap pekerjaannya akan bersikap negatif.

Kepuasan kerja menjadi masalah yang menarik dan penting, karena besar manfaatnya baik untuk kepentingan individu, industri dan masyarakat. Kepentingan individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Kepentingan industri, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya (Sutrisno 2009:74)

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem ilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan kehendak individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai dan Sagala 2011:856)

Berdasarkan beberapa pendapat tentang pengertian kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaan yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan.

2.2.2.2 Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa orang yang lain. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Ada beberapa teori tentang kepuasan kerja. Diantaranya adalah *Two-factor theory* dan *Value Theory* (Kaswan 2012:285)

a. Two Factor Theory

Teori ini menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain) dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor mencegah reaksi negatif dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintainance factors*. Sebaliknya kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi dinamakan *motivators*.

Teori dua faktor dikembangkan oleh Fredrik Herzberg dalam Kaswan (2012:285) menyatakan bahwa karakteristik kerja dapat dikelompokkan menjadi dua kategori:

- a. Penyebab ketidakpuasan (*dissatisfaction*) yang disebut *factor hygnie* atau faktor pemeliharaan. Apabila kebutuhan ini tidak terpenuhi maka dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja, tetapi jika terpenuhi belum tentu menjamin kepuasan kerja. Adapun yang termasuk faktor-faktor ini adalah gaji, kebijakan pengawasan, hubungan antara atasan dan bawahan, kondisi kerja, keamanan kerja dan status pekerjaan
- b. Kategori kedua adalah penyebab kepuasan (*satisfaction*) yang disebut *motivator factor*. Adapun yang termasuk faktor-faktor ini adalah prestasi, pengakuan, tanggung jawab, pekerjaan itu sendiri, dan pengendalian diri

b. Value Theory

Menurut teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas dan sebaliknya. Kunci menuju kepuasan pada teori ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dengan yang diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan .

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan kepuasan kerja pada dasarnya hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian pada kegiatan didasarkan sesuai dengan keinginan individu maka semakin tinggi kepuasan terhadap kepuasannya

tersebut. Dengan demikian kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senang/tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

2.2.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan merupakan sebuah hasil yang dirasakan oleh karyawan. Apabila karyawan puas dengan pekerjaannya, maka ia akan bertahan untuk bekerja pada perusahaan tersebut. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan pada dasarnya secara praktis dapat dibedakan menjadi dua kelompok yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari diri pegawai dan dibawa oleh setiap pegawai sejak mulai bekerja ditempatnya bekerja. Sedangkan faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri pegawai antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan pegawai lain, sistem penggajian dan lainnya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Gilmer dalam Sutrisno (2009: 82-84):

1. **Kesempatan untuk maju.** Dalam hal ini, ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
2. **Keamanan kerja.** Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.
3. **Gaji.** Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

4. **Perusahaan dan manajemen.** Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.
5. **Pengawasan.** Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turnover.
6. **Faktor Intrinsik dari pekerjaan.** Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
7. **Kondisi kerja.** Termasuk di sini kondisi kerja tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir.
8. **Aspek sosial dalam pekerjaan.** Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam bekerja.
9. **Komunikasi.** Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.
10. **Fasilitas.** Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Pendapat lain dikemukakan oleh Brown & Ghiselli (Sutrisno 2009: 79), bahwa ada lima faktor yang menimbulkan kepuasan kerja yaitu:

1) Kedudukan

Umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada mereka yang

bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Pada beberapa penelitian menunjukkan bahwa hal tersebut tidak selalu benar, tetapi justru perubahan dalam tingkat pekerjaanlah yang memengaruhi kepuasan kerja.

2) Pangkat

Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat atau golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat, dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan mengubah perilaku dan perasaannya.

3) Jaminan finansial dan sosial

Finansial dan jaminan social kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

4) Mutu pengawasan

Hubungan antara karyawan dengan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam menaikkan produktivitas kerja. Kepuasan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

Menurut pendapat As'ad (2004:115), faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain :

1. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, perasaan kerja.

2. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, perlengkapan kerja, sirkulasi udara, kesehatan pegawai.
3. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai, yang meliputi sistem penggajian, jaminan sosial, besarnya tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan lain-lain.
4. Faktor Sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.

2.2.2.4 Konsep Kepuasan Kerja dalam Perspektif Islam

Kepuasan kerja dalam islam diterangkan dalam ayat 59 surat At Taubah yang berbunyi:

وَلَوْ أَنَّهُمْ رَضُوا مَا آتَاهُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَقَالُوا حَسْبُنَا اللَّهُ سَيُؤْتِينَا اللَّهُ مِنْ فَضْلِهِ وَرَسُولُهُ إِنَّا إِلَى اللَّهِ رَاغِبُونَ

Artinya:”*Jikalau mereka sungguh-sungguh ridha dengan apa yang diberikan Allah dan RasulNya kepada mereka, dan berkata:”Cukuplah Allah bagi kami, Allah akan memberikan sebagian dari karunia-Nya dan demikian (pula) Rasul-Nya, sesungguhnya kami adalah orang-orang yang berharap kepada Allah,” tentulah yang demikian itu lebih baik bagi mereka.*

Juga diterangkan dalam surat Thaha ayat 131 yang berbunyi:

وَلَا تُمَدَّنْ عَيْنَيْكَ إِلَىٰ مَا مَتَّعْنَا بِهِ أَزْوَاجًا مِنْهُمْ زَهْرَةَ الدُّنْيَا لِنَفْتِنَهُمْ فِيهِ ۚ وَرِزْقُ رَبِّكَ خَيْرٌ وَأَبْقَىٰ

Artinya:”*Dan janganlah kamu tujukan kedua matamu kepada apa yang telah Kami berikan kepada golongan-golongan dari mereka, sebagai bunga kehidupan dunia untuk Kami cobai mereka dengannya.dan karunia Tuhan kamu adalah lebih baik dan lebih kekal*

Jika kepuasan kerja dikaitkan dengan ayat diatas maka yang muncul adalah tentang ikhlas, sabar, dan syukur. Ketiga hal tersebut dalam kehidupan kita sehari-hari sangat berkaitan dengan permasalahan yang muncul dalam bekerja terutama kepuasan kerja. Bekerja dengan ikhlas, sabar dan syukur kadang-kadang memang tidak menjamin menaikkan output. Tapi sebagai proses, bekerja dengan ketiga aspek tersebut memberikan nilai tersendiri.

Dengan bekerja secara ikhlas yang disertai dengan sabar dan syukur maka ada nilai *satisfaction* tertentu yang diperoleh, yang tidak hanya sekedar *output*. Ketika pekerjaan selesai, maka ada kepuasan yang tidak serta merta berkaitan langsung dengan *output* yang diperoleh. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat Ibrahim ayat 7

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ

Artinya: “Dan (ingatlah juga), tatkala Tuhanmu memaklumkan; "Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka sesungguhnya azab-Ku sangat pedih".(QS. Ibrahim (14): 7)

Sedangkan menurut Shihab (2002:22) mengatakan bahwa” jika bersyukur maka pasti nikmat Allah akan ditambahnya. Untuk bekerja secara ikhlas dengan sabar dan syukur, memerlukan sikap menerima apa adanya. Seseorang yang memiliki sikap menerima apa adanya bisa menerima keberhasilan dan ketidakberhasilan. Selalu siap menerima kenyataan bahwa output kerjanya lebih banyak dinikmati orang lain daripada untuk diri sendiri.

Seseorang yang bekerja hanya mencukupi untuk dirinya sendiri, ia akan termotivasi agar dapat mencukupi untuk istri, anak, dan keluarga, serta dapat

mengangkat karyawan dan menggajinya. Karena memberi nafkah kepada mereka, akan dihitung sebagai pahala, sekalipun itu merupakan kewajiban, seperti halnya dalam hadist yang diriwayatkan Bukhari, Rasulullah bersabda :

حدثنا مسلم حدثنا سعبة عن عدي عن عبد الله بن يزيد سمع ابا مسعود البديري عن النبي صلى الله عليه وسلم قال نفقة الرجل على أهله صدقة

Artinya :*Rasulullah SAW bersabda: “Nafakahnya seseorang pada keluarganya adalah sedekah”.*

Hadits diatas menyebutkan berikanlah upah sebelum kering keringatnya artinya bahwa kepuasan karyawan harus dipenuhi tepat waktu, dimana upah diberikan dengan seharusnya. Oleh sebab itu, kita diharuskan untuk bersyukur dan melihat ke golongan bawah serta tidak membandingkan dengan golongan atas.

Hal tersebut sesuai dengan hadist Nabi yang diriwayatkan oleh Abu Hurairah RA, dia berkata

“Rasulullah Saw pernah bersabda, "Lihatlah orang yang dibawahmu, jangan lihat orang yang diatasmu. Dengan begitu maka kamu tidak menganggap kecil terhadap nikmat Allah yang kau terima." (HR Bukhari-Muslim).

2.2.3 Kinerja

2.2.3.1 Pengertian Kinerja

Menurut Nawawi (2012:234) kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/material maupun non-fisik/non-material.

Menurut Rivai dan Sagala (2011:548) kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki drajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.

Menurut Kaswan (2012:187), kinerja adalah suatu hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati.

Pengertian kinerja menurut Mangkunegara (2011:67) adalah : “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.2.3.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Berikut ini adalah beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dari pegawai didalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Mangkunegara (2011:70) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu sebagai berikut :

a. Faktor Kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari :

1. Kemampuan potensi(IQ).

2. Kemampuan reality (knowledge + skill).

Maksudnya adalah pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ superior, very superior, gifted dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah dalam mencapai kinerja maksimal.

b. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (*kontra*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja, dan kondisi kerja

2.2.3.3 Penilaian Kinerja

Menurut Sutrisno (2009:152-153) pengukuran prestasi kerja diarahkan pada enam aspek yang merupakan bidang prestasi kunci bagi perusahaan yang bersangkutan. Bidang prestasi kunci itu adalah :

- a. Hasil kerja yaitu tingkat kualitas maupun kuantitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.

- b. Pengetahuan pekerjaan yaitu tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas hasil kerja.
- c. Inisiatif yaitu tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
- d. Kecekatan mental yaitu tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
- e. Sikap yaitu tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
- f. Disiplin waktu dan absensi yaitu tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

2.2.3.3 Kosep Kinerja dalam Perspektif Islam

Prinsip manajemen islami yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang menurut Jamil (2002: 174), yaitu:

- a. Keadilan, al-Qur'an memerintahkan penganutnya untuk mengambil keputusan dengan berpegang pada kesamaan derajat, keutuhan, dan keterbukaan. Firman Allah dalam QS. An-Najm (53): 39 menyebutkan bahwa:

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى

Artinya: *“Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya,” (QS. An-Najm (53): 39)*

Disebutkan pula dalam surat yang lain, QS. Al-Ahqaf (46): 19 dan juga QS. An-Nisa' (4): 32 yaitu:

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُؤَقِّبَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya: “Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.” (QS. Al-Ahqaf (46): 19)

وَلَا تَتَمَنَّوْا مَا فَضَّلَ اللَّهُ بِهِ بَعْضَكُمْ عَلَىٰ بَعْضٍ ۚ لِلرِّجَالِ نَصِيبٌ مِّمَّا كَتَبْنَا لِلنِّسَاءِ ۗ وَاللَّهُ عَلِيمٌ
اَكْتَسَبْنَ ۗ وَاسْأَلُوا اللَّهَ مِنْ فَضْلِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمًا

Artinya, “Dan janganlah kamu iri hati terhadap apa yang dikaruniakan Allah kepada sebahagian kamu lebih banyak dari sebahagian yang lain. (karena) bagi orang laki-laki ada bahagian dari pada apa yang mereka usahakan, dan bagi Para wanita (pun) ada bahagian dari apa yang mereka usahakan, dan mohonlah kepada Allah sebagian dari karunia-Nya. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui segala sesuatu.” (An-Nisa’ (4): 32)

b. Amanah dan pertanggung jawaban

Sebagai orang yang beriman, sudah semestinya dapat memegang amanah dari suatu pekerjaan dengan baik. Karena dengan amanah tersebut tidak hanya dipertanggungjawabkan pada atasan atau pihak-pihak yang berkepentingan, tetapi juga harus dipertanggungjawabkan di hadapan Allah SWT. Seperti yang telah disebutkan dalam al-Qur’an pada surat-surat berikut:

1. An-Nisa (4: 58)

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.” (QS. An-Nisa (4): 58)

2) Al-Ahzab (33: 72)

إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا
الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا

Artinya: “*Sesungguhnya Kami telah mengemukakan amanat kepada langit, bumi dan gunung-gunung, maka semuanya enggan untuk memikul amanat itu dan mereka khawatir akan mengkhianatinya, dan dipikullah amanat itu oleh manusia. Sesungguhnya manusia itu amat zalim dan amat bodoh,*” (QS. Al-Ahzab (33): 72)

c. Komunikatif

Orang yang komunikatif lebih mudah mengerti apa yang disampaikan atau diinginkan pada perintah atasan, dan mengerti apa yang harus dilakukannya sesuai dengan posisinya. Jika ada kesulitan akan segera dikomunikasikan dengan rekan maupun atasannya. Dalil yang berkaitan yaitu pada surat Luqman ayat 19 yaitu

وَأَقْصِدْ فِي مَشْيِكَ وَاغْضُضْ مِنْ صَوْتِكَ إِنَّ أَنْكَرَ الْأَصْوَاتِ لَصَوْتُ الْحَمِيرِ

Artinya: “*Dan sederhanalah kamu dalam berjalan dan lunakkanlah suaramu. Sesungguhnya seburuk-buruk suara ialah suara keledai.*” (QS. Luqman (31): 19)

Islam adalah ajaran yang mendorong umatnya untuk memiliki semangat kerja dan beramal serta menjauhkan dari sikap malas. Artinya setiap pekerjaan yang dilakukan dilaksanakan dengan sadar dalam kerangka mencari ridlo Allah semata dan mengoptimalkan seluruh kapasitas dan kemampuan ikhrawi yang berada pada dirinya dalam rangka mengaktualisasikan tujuan kehidupannya. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat Al-An’am ayat 132

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِمَّا عَمِلُوا ۖ وَمَا رَبُّكَ بِغَافِلٍ عَمَّا يَعْمَلُونَ

Artinya:” *Dan masing-masing orang memperoleh derajat-derajat (seimbang) dengan apa yang dikerjakannya, dan Tuhanmu tidak lengah dari apa yang mereka kerjakan (QS. Al Anam : 132).*

Bagi kaum muslimin, bekerja dalam rangka mendapatkan rezeki yang halal dan memberikan kemanfaatan yang sebesar-besarnya bagi masyarakat merupakan bagian dari ibadah. Hal ini sesuai dengan firman Allah surat At-Taubah ayat 105

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya:” *Dan katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.*

Ciri utama dari orang-orang mukmin yang akan berhasil dalam hidupnya adalah kemampuannya untuk meninggalkan perbuatan yang melahirkan kemalasan (tidak produktif) dan gantinya dengan amalan yang bermanfaat. Hadist riwayat Imam Ahmad, Rasulullah SAW bersabda

“ Usaha yang paling baik adalah hasil karya seseorang dengan tangannya jika ia jujur (bermaksud baik).”

Hadits diatas menjelaskan bahwa betapa penting usaha yang berasal dari jerih payahnya sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa keduanya saling berkaitan dalam mencapai hasil yang terbaik dalam melakukan usaha. Untuk itu dibutuhkan sebuah keterampilan dan pikiran-pikiran yang kreatif dan inovatif dalam menjalankan kinerjanya sebagai seorang karyawan.

2.3 Kerangka Berfikir

Motivasi dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya motivasi dari manajemen dan kepuasan kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Schulze *et al.* (2003) dalam Teck Hong dan Waheed (2011) menegaskan bahwa untuk memahami perilaku karyawan di tempat kerja, manajer harus menyadari konsep kebutuhan atau motif, yang akan membantu karyawan mereka untuk bertindak dalam menyelesaikan pekerjaan.

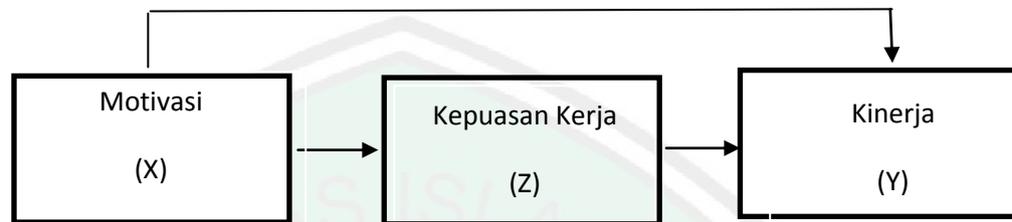
Hal ini terjadi bukan saja secara individu tetapi juga dari organisasi yang ada. Kreatifitas, keandalan dan kualitas sumber daya manusia menjadi tumpuan satu organisasi. Dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia dibutuhkan suatu motivasi dan kepuasan kerja seseorang untuk mencapai hasil kerja atau produktivitas.

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu sehingga akan terjadi dinamika atau perubahan-perubahan setiap waktu yang harus diantisipasi agar tidak berkembang ke arah hal-hal yang bersifat negatif yang merugikan instansi. Tiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda dengan nilai-nilai yang berlaku pada dirinya, semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dan begitupula sebaliknya.

Dari uraian tersebut dapat dibangun kerangka berfikir yang merupakan hubungan dari ketiga variable tersebut yaitu motivasi, kepuasan kerja dan kinerja, sebagai berikut.

Gambar 2.1

Model Konsep



2.2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2012: 64). Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah, dan model hipotesis, maka rumusan hipotesis yang akan diuji kebenarannya adalah sebagai berikut:

H1: Diduga ada pengaruh variabel motivasi (X) secara langsung terhadap kinerja karyawan (Y)

H2: : Diduga ada pengaruh variabel motivasi (X) secara langsung terhadap kinerja karyawan (Y) secara tidak langsung dimediasi oleh variabel kepuasan kerja (Z)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah model penelitian pendekatan kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sample tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono 2012:9).

Dalam penelitian ini menggunakan model analisis jalur (*path analysis*) kerana di antara variabel *independent* dengan *depenedent* terdapat varaiabel *intevening* yang mempengaruhi. Dalam penelitian ini terdiri tiga variabel. Yakni: variabel bebas (*independent*) adalah Motivasi (X1) variabel antara (*Intervening*) adalah Kepuasan Kerja (Z) sedangkan variabel terikatnya (*Dependent*) Kinerja Karyawan (Y).

3.2 Lokasi Penelitian

Untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, peneliti melakukan penelitian ini pada PT. Pindad (Persero) Turen Malang yang beralamat di Jl. Panglima Sudirman No.1, Turen, Malang, Jawa Timur.

3.3 Populasi dan Sampel

A. Populasi

Populasi diperlukan dalam sebuah penelitian untuk mengumpulkan data dari variabel yang diteliti. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2010).

Problematik yang ada dalam pemilihan data kuantitatif umumnya berkaitan dengan populasi data yang diteliti. Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian.

Adapun yang akan menjadi populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Pindad (Persero) Tbk Turen Malang.

B. Sampel

Sampel adalah bagian atau wakil populasi yang diteliti. Sampel merupakan sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi (Sugiyono, 2010). Sampel pada penelitian ini adalah seluruh karyawan pada bagian departemen umum yang berjumlah 60.

3.4 Teknik Pengumpulan Sampel

Teknik pengambilan sample dalam penelitian ini adalah *nonprobably sampling* dengan pendekatan sample jenuh. Menurut Sugiyono (2012:84) *Nonprobably sampling* adalah teknik pengambilan sample yang tidak memberi peluang/kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk

dipilih menjadi sample. Sedangkan sampling jenuh adalah teknik penentuan sample bila semua anggota populasi digunakan sebagai sample. Istilah lain sample jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sample (Sugiyono 2012:85).

3.5 Data dan Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder, yang terdiri sebagai berikut:

a. Data Primer

Data primer merupakan sumber data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian (Suprianto dan Mahfudz, 2010:202). Data primer yang diperlukan dalam penelitian ini adalah kuisioner yang disebarakan kepada para karyawan sebagai responden.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (Suprianto dan Mahfudz, 2010:202). Data sekunder yang diperlukan adalah dokumen-dokumen perusahaan mengenai gambaran umum perusahaan, struktur perusahaan, dan sistem layanan yang berkaitan dengan pelayanan jasa online.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data di dalam penelitian ini menggunakan metode sebagai berikut:

1. Kuisisioner yaitu teknik pengumpulan data dengan menggunakan dan memberikan daftar pertanyaan yang telah disiapkan kemudian dibagikan kepada setiap responden untuk diisi dan dijawab.
2. Wawancara yaitu data diperoleh dengan mengadakan wawancara langsung dengan kepala supervisor (Spv) PT Pindad (Persero) Tbk Turen Malang.
3. Dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data yang digunakan untuk mendapatkan data mengenai keadaan PT. Pindad (Persero) Tbk Turen Malang secara umum, keadaan Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan PT Pindad (Persero) Tbk Turen Malang.

3.7 Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2012: 38) menjelaskan bahwa variabel penelitian adalah segala suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

A. Variabel *Independent*

Variabel ini sering disebut sebagai variabel *stimulus*, *prediktor*, *antecedent*.. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel *dependent* (terikat) (Sugiyono 2012:39). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Motivasi.

Menurut Nawawi (2011:351) “Motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar”. Dari pengertian tersebut berarti pula semua teori motivasi bertolak dari prinsip utama bahwa manusia hanya melakukan sesuatu kegiatan, yang menyenangkannya untuk dilakukan. Hal ini tidak menutup kondisi bahwa dalam keadaan terpaksa seseorang mungkin saja melakukan sesuatu yang tidak disukainya.

B. Variabel *dependent*

Sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuen. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono 2012:39). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja. Menurut Kaswan (2012:187), kinerja adalah suatu hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati.

C. Variabel *Intervening*

Variabel *Intervening* yaitu variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel *independent* dengan *dependent*, tetapi tidak dapat diukur dan diamati. Variabel ini

merupakan variabel penyela/antara yang terletak di antara variabel *independent* dan *dependent*, sehingga variabel *independent* tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel *dependent* (Sugiyono 2012:39). Variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja menurut Sutrisno (2009:74) adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, Imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Item	Sumber
Motivasi (X)	1. Kebutuhan fisiologis	1. Gaji 2. Sandang, papan dan pangan 3. Kebutuhan jasmani lainnya	Maslow dalam Robbins (2007:131)
	2. Kebutuhan keselamatan dan keamanan	4. Lingkungan kerja nyaman 5. Rasa aman 6. Adanya peraturan keselamatan kerja	
	3. Kebutuhan sosial	7. Adanya rasa kekeluargaan 8. Hubungan baik antar karyawan 9. Informasi yang jelas 10. Hubungan baik dengan atasan 11. Pembagian tugas	
	4. Kebutuhan Penghargaan	12. Adanya hadiah 13. Adanya pujian 14. Promosi jabatan atau Kenaikan pangkat 15. Pengakuan dari perusahaan	
	5. Kebutuhan aktualisasi diri	16. Peningkatan kemampuan 17. Pemenuhan kebutuhan diri 18. Pendidikan	

Lanjutan Tabel 3.1

Variabel	Indikator	Item	Sumber
Kinerja (Y)	1. Kuantitas Kerja	1. Banyaknya jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan secara rutin 2. Ketercapaian target pekerjaan yang telah dilaksanakan 3. Kemampuan karyawan memahami tugas 4. Kemampuan karyawan mematuhi aturan perusahaan	Dharma dalam Sani dan Mahfudz (2010:282)
	2. Kualitas kerja	5. Kemampuan menghasilkan tugas yang rapi 6. Ketelitian dalam menyelesaikan setiap pekerjaan 7. Ketercapaian pekerjaan dengan aturan yang ditetapkan 8. Kemampuan menggunakan peralatan kantor dengan tepat	
	3. Ketepatan waktu	9. Kemampuan kehadiran karyawan dalam bekerja 10. Ketepatan waktu penyelesaian tugas 11. Kemampuan karyawan memanfaatkan waktu bekerja 12. Tepat waktu	

Lanjutan Tabel 3.1

Variabel	Indikator	Item	Sumber
Kepuasan Kerja (Z)	1. Kepuasan finansial	1. Kepuasan terhadap besarnya gaji 2. Kepuasan terhadap jaminan sosial 3. Kepuasan terhadap tunjangan	As'ad (2004:115)
	2. Kepuasan fisik	4. Kepuasan terhadap waktu kerja dan istirahat 5. Kepuasan terhadap perlengkapan kerja 6. Kepuasan terhadap ruangan tempat	
	3. Kepuasan sosial	7. Kepuasan terhadap hubungan baik sesama karyawan 8. Kepuasan terhadap hubungan baik dengan lingkungan 9. Kepuasan terhadap hubungan baik dengan atasan	
	4. Kepuasan psikologi	10. Kepuasan terhadap minat dalam pekerjaan 11. Kepuasan terhadap ketentraman dalam pekerjaan 12. Kepuasan terhadap kesesuaian pendidikan dalam pekerjaan	

3.8 Analisis Data

Menurut Supriyanto dan Maharani (2013:61) Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul (dalam penelitian kuantitatif). Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). *Path analysis* atau analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel (Supriyanto dan Maharani, 2013:74). Model ini

bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel (endogen). Koefisien jalur (*path*) adalah koefisien regresi yang distandardkan, yaitu koefisien regresi yang dihitung dari basis data yang telah diset dalam angka baku (Z-score). Analisis ini dibantu dengan bantuan software SPSS, dengan ketentuan uji F pada Alpha = 0,05 atau $p \leq 0,05$ sebagai taraf signifikan F (sig F) sedangkan uji T taraf signifikansi Alpha = 0,05 atau $p \leq 0,05$ yang dimunculkan kode (sig T) dimana hal tersebut digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

3.8.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2012:267) validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Dengan demikian data yang valid adalah data “yang tidak berbeda” antar data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian. Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrument. Suatu instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan, karena dalam penelitian ini menggunakan kuisisioner dalam pengumpulan data, maka kuisisioner disusun harus dapat mengukur apa yang ingin diukur.

Valid tidaknya suatu item instrument dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *product momentpearson* dengan level signifikan 5% dengan nilai kritisnya, di mana r dapat digunakan rumus:

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

Keterangan:

r_{xy} = indeks korelasi pearson

N = banyaknya sampel

X = skor item

Y = skor total

XY = skor pertanyaan

Instrument yang valid berarti instrument yang mampu mengukur tentang apa yang diukur. Cara pengujian validitas dengan menghitung korelasi antar nilai/skor masing-masing pertanyaan dengan nilai total atau nilai rata-rata dari nilai pertanyaan tersebut. Bila nilai signifikansi (sig) hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka dinyatakan valid dan sebaliknya maka dinyatakan tidak valid (Sani dan Maharani, 2013:48). Adapun dasar pengambilan keputusan suatu item valid atau tidak valid dapat diketahui dengan cara mengkorelasikan antara skor butir dengan skor total bila kolerasi r diatas 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa butir instrument tersebut valid sebaliknya bila korelasi r dibawah 0,30 maka dapat disimpulkan butir instrument tersebut tidak valid sehingga harus diperbaiki atau dibuang. Sugiyono dalam (Supriyanto dan Machfudz, 2010:249).

3.8.2 Uji Realibilitas

Menurut Supriyanto dan Machfudz (2010:250) Realibilitas menunjukkan pengertian bahwa sesuatu dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrument tersebut sudah baik. Untuk mengetahui suatu

alat ukur itu reliable dapat diuji dengan menggunakan rumus *Cronbach Alpha* sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Keterangan:

r_{11} = Reliabilitas Instrumen

k = Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma b^2$ = Jumlah varians butir

σ_1^2 = Varians total

Apabila variabel yang diteliti mempunyai *cronbach's alpha* (σ) > 60% (0,60) maka variabel tersebut dikatakan reliabel, sebaliknya *cronbach's alpha* (σ) < 60 maka variabel tersebut tidak reliabel.

3.8.3 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data yang kita teliti memiliki distribusi normal atau tidak. Analisis statistik dilakukan dengan uji statistik Kolmogorov Smirnov (Sugiyono, 2012:270). Adapun pedoman pengambilan keputusan tentang data tersebut mendekati atau merupakan distribusi normal berdasarkan uji Kolmogorov Smirnov dapat dilihat dari:

- a. Bila nilai signifikan > 0,05 maka data berdistribusi normal
- b. Bila nilai signifikan < 0,05 maka data tidak berdistribusi normal

2. Regresi Linier

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi ganda. Sugiyono (2012:277) menyatakan bahwa analisis *path* digunakan oleh peneliti, bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor predictor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya).

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan:

X1 = Motivasi

α = Konstanta

X2 = Kinerja

$\beta_{1,2}$ = Koefisien Regresi

e = Error

Y = Kepuasan kerja

3.8.4 Uji F

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel dependen. Dengan membandingkan $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka ada pengaruh antara variabel independen dan dependen, begitu juga sebaliknya. Sedangkan untuk signifikansi, jika $F < 5\%$ maka adanya pengaruh antara variabel independen dan dependen, begitu juga sebaliknya (Sarwono, 2007:165).

3.8.5 Uji t

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Sugiyono, 2012:226). Jika $\text{sig (p-value)} > \alpha$ maka H_0 berarti variabel secara parsial tidak ada yang berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Dan sebaliknya, jika $\text{sig (p-value)} < \alpha$ maka H_0 berarti variabel independen secara parsial ada yang berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

3.8.6 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Metode *path analysis* adalah suatu metode yang mengkaji pengaruh (efek) langsung maupun tidak langsung dari variabel-variabel yang dihipotesiskan sebagai akibat pengaruh perlakuan terhadap variabel tersebut. *Path analysis* ini bukanlah suatu metode penemuan sebab akibat, akan tetapi suatu metode yang diterapkan untuk suatu causal model yang diformulasikan oleh peneliti pada pengetahuan dasar dan teoritis yang dikembangkan.

Dengan menggunakan *path analysis* maka tidak hanya menghitung secara simultan seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat, tetapi juga dapat diketahui pengaruh secara parsial dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. *Path analysis* atau analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel. Model ini untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Tahapan dalam menggunakan analisis jalur (*path analysis*)

menurut solimun (2002) dalam Supriyanto dan Maharani (2013:74) adalah sebagai berikut:

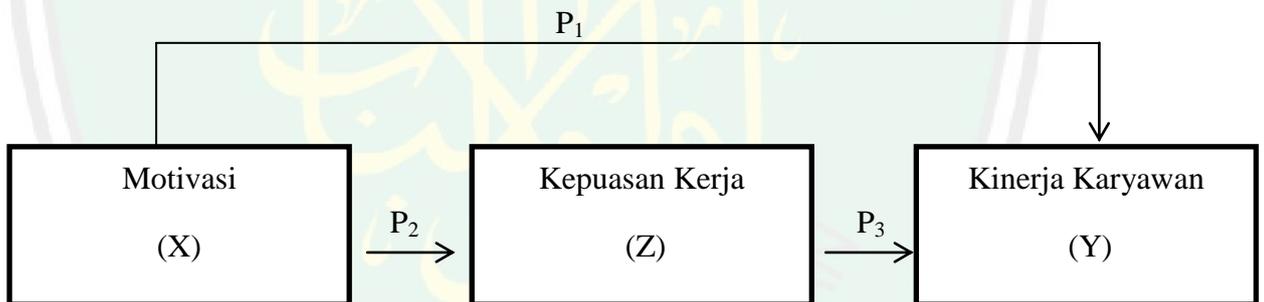
1. Merancang model berdasarkan konsep dan teori

Pada paradigma jalur digunakan dua macam anak panah yaitu:

- a. Anak panah satu arah yang menyatakan pengaruh langsung dari variabel bebas (motivasi) terhadap variabel terikat (kinerja).
- b. Anak panah yang menyatakan pengaruh tidak langsung antara variabel bebas (motivasi) terhadap variabel terikat (kinerja) melalui variabel intervening (kepuasan kerja).

Gambar 3.1

Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)



Berdasarkan gambar diatas setiap nilai P menggambarkan jalur dan koefisien jalur antar variabel. Dari diagram jalur diatas pula didapat persamaan struktural yaitu terdapat dua kali pengujian regresi sebagai berikut:

- a. Pengaruh langsung : $Z = a + B_1X$
- b. Persamaan tidak langsung : $Y = a + B_1X + B_2Z$

Keterangan:

- Y : Variabel *dependent* (variabel terikat) yaitu Kinerja
Z : Variabel intervening yaitu Kepuasan Kerja
B₁ : Koefisien regresi
a : Koefisien konstanta
X : Variabel *Independent* (variabel bebas) yaitu Motivasi

2. Pemeriksaan terhadap asumsi yang mendasar

Asumsi yang mendasari *path* adalah sebagai berikut:

- a. Hubungan antara variabel bersifat linier dan adaptif (mudah menyesuaikan diri).
 - b. Hanya model rekursif yang dapat dipertimbangkan yaitu hanya sistem aliran kausal. Sedangkan pada model yang mengandung kausal resiprokal tidak dapat dilakukan analisis jalur.
 - c. Variabel endogen setidaknya dalam ukuran interval.
 - d. Observed variabel diukur tanpa kesalahan (instrument pengukuran variabel dan reliabel).
 - e. Model yang dianalisis dispesifikasikan dengan benar berdasarkan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan.
3. Pendugaan parameter atau perhitungan koefisien *path*

Pendugaan parameter koefisien dapat diketahui melalui pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh total menggunakan SPSS versi 20 melalui analisis regresi. Pengaruh total merupakan penjumlahan pengaruh langsung dan tidak langsung. Sedangkan pengaruh tidak langsung menggunakan perkalian dari pengaruh langsung.

- a. Pengaruh langsung motivasi ke kinerja = P_1
- b. Pengaruh tidak langsung motivasi ke kepuasan kerja ke kinerja karyawan = $P_2 \times P_3$
- c. Pengaruh total = $P_1 + (P_2 \times P_3)$

Pengaruh secara langsung terjadi apabila satu variabel mempunyai variabel lainnya tanpa ada variabel ketiga yang memediasi hubungan kedua variabel. Pengaruh tidak langsung terjadi jika ada variabel ketiga yang memediasi variabel ini.

4. Pemeriksaan validitas model

Shahih tidaknya suatu model tergantung pada terpenuhi atau tidaknya asumsi yang melandasinya. Terdapat satu indikator validitas model dalam analisis jalur yang koefisien determinasi total.

a. Koefisien determinasi total

Total keberagaman data yang dapat dijelaskan oleh model diukur sebagai berikut:

$$R^2_m = 1 - P_{e1}^2 P_{e2}^2 \dots P_{eps}^2$$

Dalam hal ini interpretasi terhadap R^2 sama dengan interpretasi koefisien determinasi (R^2) pada analisis regresi.

5. Interpretasi hasil analisis, dapat dilakukan dengan cara yaitu:

- a. Dengan memperhatikan hasil validasi model.
- b. Menghitung pengaruh total dari setiap variabel yang mempunyai pengaruh kausal ke variabel endogen.

3.8.7 1.8.7 Uji Sobel (*Sobel Test*)

Didalam penelitian ini terdapat variabel intervening yaitu kepuasan kerja. Menurut Baron dan Kenny (1986) dalam Ghozali (2009) suatu variabel disebut variabel intervening jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel prediktor (independen) dan variabel kriteria (dependen). Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan uji Sobel (*Sobel test*). Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (Z). Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui Z dihitung dengan cara mengalikan jalur X→Z (a) dengan jalur Z→Y (b) atau ab. Jadi koefisien ab = (c-c'), dimana c adalah pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol Z, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol Z. Standard error koefisien a dan b ditulis dengan Sa dan Sb, besarnya standard error pengaruh tidak langsung (indirect effect) Sab dihitung dengan rumus dibawah ini:

$$Sb_1b_2 = \sqrt{b_1^2 Se_2^2 + b_2^2 Se_1^2 + Se_1^2 Se_2^2}$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien b1 b2 dengan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{b_1 b_2}{Sb_1 b_2}$$

Nilai t hitung ini dibandingkan dibandingkan dengan nilai t tabel dan jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi. Atau untuk memudahkan dapat juga menggunakan rumus yang lebih praktis sebagai berikut :

$$t = \frac{b_1 \cdot b_2}{\sqrt{b_1^2 \cdot Se_2^2 + b_2^2 \cdot Se_1^2 + Se_1^2 \cdot Se_2^2}}$$

Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t tabel yaitu $\geq 1,96$. Jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel maka dapat disimpulkan terja dipengaruhi mediasi (Ghozali, 2011: 255).

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum PT. PINDAD (PERSERO)

4.1.1.1 Sejarah Berdirinya Perusahaan

PT. Pindad (Persero) Turen adalah Perusahaan Industri Manufaktur Indonesia yang bergerak dalam bidang Produk Militer dan Produk komersial. Kegiatan PT. Pindad (Persero) Turen mencakup Desain dan Pengembangan, Rekayasa, *Assembling*, dan Fabrikasi serta Perawatan.

Berdiri pada tahun 1908 sebagai bengkel peralatan militer di Surabaya dengan nama *Artilleri Counstructie Winkel* (ACW), bengkel ini berkembang menjadi pabrik dan sesudah mengalami perubahan nama pengelola menjadi *Artillerie Inrichtingen* (AI) kemudian pindah ke Bandung pada tahun 1921.

Pada tahun 1942, dimasa penjajahan Jepang, namanya berganti menjadi *Dai Ichi Kozo* (DIK) dan pada tahun 1947 berganti nama *Leger Productie Bedrijven* (LPB).

Setelah kemerdekaan, pemerintah Belanda pada tahun 1950 menyerahkan pabrik tersebut kepada Pemerintah Indonesia dan pada tanggal 29 April 1950 diperingati sebagai hari jadi perusahaan, kemudian pabrik tersebut diberi nama Pabrik Senjata dan Mesiu (PSM) yang berlokasi di PT. Pindad (Persero) Turen-Malang sekarang ini. Pada tahun 1962 Pabrik Senjata dan Mesiu (PSM) berubah menjadi sebuah industri peralatan militer yang dikelola oleh Angkatan Darat, sehingga namanya menjadi Perindustrian Angkatan Darat (PINDAD).

PT. Pindad (Persero) berubah status menjadi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan nama PT. Pindad (Persero) pada tanggal 29 April 1983, kemudian pada tahun 1989 perusahaan ini dibawah Pembinaan Badan Pengelola Industri Strategis (BPIS) yang kemudian berubah lagi namanya menjadi PT. Badan Prakarya Industri Strategis (Persero).

Pada tahun 2002 PT. BPIS (PERSERO) dibubarkan oleh pemerintah, sejak itu PT. Pindad beralih status menjadi PT. Pindad (Persero) dibawah pengelolaan kementerian BUMN sampai dengan sekarang.

4.1.1.2 Lokasi Perusahaan

PT. Pindad (Persero) Turen-Malang sebagai perusahaan Industri Indonesia yang bergerak dalam bidang Produk Militer, yang berada di daerah Turen, Malang.

Dalam penentuan lokasi perusahaan PT. Pindad (Persero) Turen-Malang, menggunakan dasar-dasar pertimbangan sebagai berikut:

1. Lokasi pabrik di daerah Turen yang jauh dari keramaian kota, karena pabrik membutuhkan lokasi yang nyaman dan terhindar dari aktivitas kesibukan kota.
2. Iklim daerah Turen yang cukup mendukung untuk penentuan lokasi pabrik munisi, karena ditinjau dari tingkat kelembaban udara, panas matahari dan perubahan iklim tidak terpengaruh terhadap proses manufacturing pada perusahaan.
3. Ditinjau dari keadaan tanah, tanah di daerah Turen termasuk daerah dataran tinggi, sehingga terhindar dari kemungkinan adanya banjir

selain itu didaerah ini masih terdapat tanah-tanah kosong yang dapat digunakan sebagai perluasan pabrik.

4. Penempatan lokasi pabrik yang terletak dekat pembangkit tenaga listrik dan PLN, dimana dengan lokasi tersebut akan dapat menunjang proses produksi dalam menjalankan mesin-mesin dan fasilitas-fasilitas lain yang dimiliki pabrik.
5. Sumber tenaga kerja didaerah ini sangat mendukung untuk berdirinya pabrik ini dikarenakan lokasi perusahaan yang berada didaerah yang penduduknya relatif padat, produktivitas dan berpendidikan.

4.1.1.3 Bentuk Hukum Perusahaan

Bentuk hukum dari perusahaan adalah Perseroan Terbatas (PT) sesuai dengan Keputusan Presiden No. 4 tahun 1983 dan Akte pendirian PT No. 30 tanggal 29 April 1983.

4.1.1.4 Maksud dan Tujuan Didirikan PT. PINDAD (PERSERO)

Untuk melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan dan program pemerintah khususnya dalam bidang industri peralatan militer dan transportasi (produksi perlengkapan kereta api dan kendaraan militer).

1. Visi dan Misi Perusahaan

PT. Pindad (Persero) mengembangkan misi untuk melaksanakan kegiatan usaha dalam bidang “Alat dan Peralatan untuk Mendukung Kemandirian Pertahanan dan Keamanan Negara” serta “Alat dan Peralatan Industri” dengan

mendapatkan laba untuk pertumbuhan perusahaan melalui keunggulan teknologi dan efisien.

Visi perusahaan adalah menjadi perusahaan yang sehat yang mempunyai inti usaha terpadu beroperasi secara fleksibel serta mandiri secara *financial*.

2. Tujuan dari PT. Pindad (Persero) adalah:

a. Tujuan jangka pendek:

- 1) Meningkatkan ketrampilan dan produktivitas kerja karyawan.
- 2) Meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan untuk mengikuti perkembangan perusahaan.

b. Tujuan jangka panjang:

- 1) Mencapai laba yang maksimal.
- 2) Mengadakan ekspansi perusahaan.
- 3) Menciptakan lapangan kerja yang lebih luas.

4.1.1.5 Anak Perusahaan dan Kerjasama Patungan

a. Anak Perusahaan

PT. Cakra Mandiri Pratama (100%) saham PT. Pindad (Persero). Bidang usahanya antara lain; industri manufaktur, niaga dan jasa serta pelayanan kesehatan (rumah sakit).

b. Perusahaan Patungan

Perusahaan patungan yang pertama ialah PT. *Fanuc GE Automation* Indonesia, PT. Pindad (Persero) memiliki saham

sekitar 20% pada perusahaan tersebut. Bidang usahanya antara lain; penjualan dan jasa pemeliharaan alat kontrol mesin CNC dan rekayasa industri.

Kedua ialah PT. *MAN Turbo Machinery*, 7,38% saham yang dimiliki oleh PT. Pindad (Persero). Bidang usahanya antara lain; jasa pemasangan dan pemeliharaan mesin turbin.

Ketiga ialah PT. *Goorich Pindad Aeronautical System* Indonesia, saham yang dimiliki PT. Pindad (Persero) sekitar 34%. Dan keempat, PT. *Inti Pindad Mitra Sejati (IPMS)*, sekitar 25% saham PT. Pindad (Persero) pada perusahaan tersebut.

4.1.1.6. Struktur Organisasi PT. PINDAD (PERSERO)

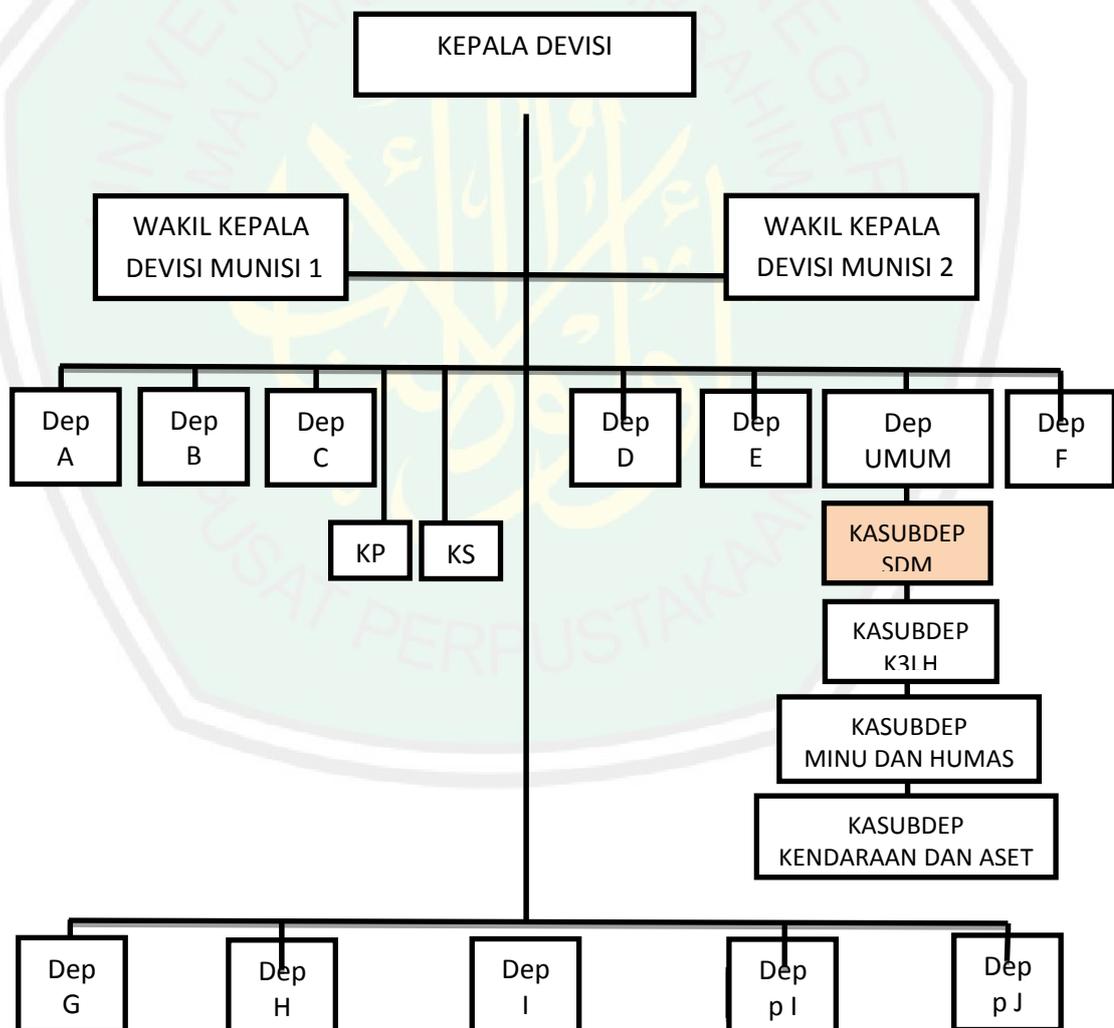
Struktur organisasi merupakan pola otoritas dan tanggung jawab yang terdapat dalam perusahaan. Dimana struktur organisasi formal sering kali digambarkan dalam bagan organisasi yang menunjukkan pola komunikasi di dalam organisasi. Struktur organisasi merupakan kerangka dari perusahaan yang menunjukkan hubungan antara pimpinan dan bawahan serta antara bidang kerja satu dengan yang lain, sehingga dapat memperjelas kedudukan, wewenang dan tanggung jawab dalam suatu organisasi.

Dari uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa di dalam perusahaan, struktur organisasi berguna bagi perusahaan dalam menjalankan aktivitas usaha untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah direncanakan serta arah komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan dapat terlihat jelas dan efektif, baik antara pimpinan dengan bawahan maupun antara karyawan dan begitupun sebaliknya,

sehingga dapat ditetapkan adanya pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian.

Sementara struktur organisasi di PT. Pindad (Persero) Turen-Malang menerapkan struktur organisasi bentuk garis, dengan pertimbangan bahwa perusahaan milik organisasi yang besar dan jumlah karyawan yang banyak dengan tugas yang beraneka ragam. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Gambar 4.1.

Gambar 4.1
STRUKTUR ORGANISASI



Sumber : Divisi Munisi PT. PINDAD (persero) Turen Malang

Struktur di atas adalah berasal dari sumber asli, sedangkan nama yang adadalam gambar di atas adalah perwakilan nama departemen yang merupakan nama samaran atau inisial dari setiap departemen yang ada di Divisi Munisi PT. PINDAD (persero) Turen Malang. Hal ini dimaksudkan untuk menjaga kerahasiaannya.

4.1.1.7 Personalia

1. Jumlah Karyawan

PT. Pindad (Persero) Turen, merupakan perusahaan nasional berskalabesar, hingga saat ini PT. Pindad (Persero) Turen memiliki karyawan ±600orang, yang dibagi dalam beberapa macam tugas.

Karyawan PT. Pindad (Persero) Turen terbagi menjadi 6 kualifikasi jenjang pendidikan. Setiap jenjang pendidikan menentukan status jabatan yang dipegang oleh masing-masing karyawan. Jenjang pendidikan tersebut yaitu:

- 1) Pendidikan S 2
- 2) Pendidikan S 1
- 3) Pendidikan D 3
- 4) Pendidikan D 2
- 5) Pendidikan D 1
- 6) Pendidikan SMA/SMK

2. Status Karyawan

Status karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan karena status karyawan berpengaruh terhadap besar kecilnya gaji dan

upah maupun tunjangan yang akan diterima oleh pegawai. PT. Pindad (Persero)

Turen membagi karyawan dalam beberapa status, antara lain:

a. Pegawai Tetap PT. PINDAD (PERSERO)

Status pegawai tetap adalah pegawai yang telah diangkat oleh perusahaan setelah melalui sekian kali pertimbangan kelayakan pengangkatan pegawai tetap. Pegawai tetap perusahaan mendapat gaji pokok tetap dan tunjangan tetap dari 20 perusahaan.

b. Pegawai Tidak Tetap PT. PINDAD (PERSERO)

Karyawan tidak tetap yang bekerja PT. Pindad (Persero) merupakan status karyawan yang bekerja dalam perusahaan pada periode waktu tertentu sesuai dengan perjanjian yang dilakukan dengan perusahaan. Karyawan tidak tetap di PT. Pindad (Persero) disebut sebagai karyawan kontrak. Karyawan kontrak yang bekerja PT. Pindad (Persero) merupakan karyawan yang bekerja berdasarkan kontrak yang mempunyai kewajiban untuk memperbaharui kontraknya pada periode waktu tertentu hingga karyawan yang bersangkutan diangkat menjadi karyawan tetap perusahaan dengan dikeluarkannya surat keputusan pengangkatan karyawan. Karyawan kontrak mendapat gaji pokok dan tunjangan yang disesuaikan dengan ketentuan upah minimum Kabupaten Malang dan diterimakan setiap satu bulan sekali. Karyawan kontrak tidak mempunyai hak cuti selama masa kerjanya sebelum karyawan tersebut menjadi karyawan tetap perusahaan.

c. Pegawai *Outsourcing*

Pegawai *outsourcing* yang bekerja PT. Pindad (Persero) merupakan status karyawan yang bekerja dalam perusahaan yang diambil dari perusahaan lain atau penyedia jasa karyawan yang bekerja pada periode waktu tertentu sesuai dengan perjanjian yang dilakukan dengan perusahaan.

c. Perubahan Status Karyawan

Karyawan PT. Pindad (Persero) khususnya yang mempunyai status Pegawai Negeri Sipil (PNS) setiap empat tahun sekali mendapatkan kenaikan pangkat, sedangkan untuk karyawan PT, kenaikan pangkat dapat terjadi karena beberapa faktor, antara lain:

- 1) Jenjang pendidikan karyawan.
- 2) Masa kerja atau lama pengabdian karyawan.
- 3) Prestasi kerja karyawan.

d. Hak dan Kewajiban Karyawan

1. Hak Karyawan
 - a. Berhak diperlakukan sama dalam tata tertib dan peraturan umum perusahaan.
 - b. Berhak mendapatkan distribusi kesejahteraan, baik melalui gaji, upah, dan tunjangan.

2. Kewajiban Karyawan

Setiap karyawan PT. Pindad (Persero) Turen mempunyai kewajiban-kewajiban umum, antara lain:

- a. Setia dan taat sepenuhnya terhadap Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara, Pemerintah, dan Perusahaan.
- b. Menunaikan tugas pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan mengutamakan kepentingan perusahaan di atas kepentingan pribadi dan golongan.
- c. Menjaga nama baik, rahasia, dan martabat perusahaan.
- d. Mentaati semua peraturan yang berlaku dengan penuh kesadaran, kejujuran, pengabdian, dan tanggung jawab.
- e. Datang ke tempat kerja dan pulang pada waktunya serta mengisi absensi sendiri.
- f. Memakai pakaina dinas dengan tanda pengenal dan sepatu didalam jam kerja, sebagaimana yang telah ditentukan oleh perusahaan.
- g. Mencegah perbuatan yang dapat mengakibatkan kerusakan dan atau pemborosan.
- h. Menggunakan alat-alat kerja atau keselamatan kerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

3. Larangan Karyawan

Dalam ketentuan PT. Pindad (Persero) Turen karyawan dilarang:

- 1) Melakukan tindakan pidana.
- 2) Menyalahgunakan wewenang uang, maupun surat berharga milik perusahaan.

- 3) Melakukan kegiatan kerja sama dengan atasan, teman sejawat, bawahan atau orang lain dengan tujuan untuk keuntungan diri pribadi, golongan, atau pihak-pihak lain yang secara langsung merugikan perusahaan.
- 4) Bertindak sewenang-wenang terhadap bawahan.
- 5) Melakukan pemogokan kerja atau unjuk rasa dalam bentuk apapun.
- 6) Menolak penugasan dan atau pemindahan tanpa alasan yang dapat diterima.

4. Gaji, Upah, dan Tunjangan

Gaji maupun upah yang diterima oleh karyawan tentunya telah disesuaikan dengan ketentuan umum yang berlaku dan disesuaikan pula dengan skala perusahaan yang dinilai sebagai perusahaan besar.

Tunjangan untuk kesejahteraan karyawan diberikan sesuai dengan jenjang, golongan, dan jabatan karyawan. Perusahaan memberikan beberapa macam bentuk tunjangan jabatan, tunjangan keluarga, tunjangan kesehatan, diikuti sertakannya karyawan dalam jaminan sosial tenaga kerja (JAMSOSTEK) dan beberapa jenis tunjangan lainnya. Selain gaji, upah, dan tunjangan, karyawan juga bisa mendapatkan gaji lembur untuk pelaksanaan kerja lembur.

5. Ketentuan Jam Kerja

Pembagian jam kerja dan istirahat karyawan dibagi menjadi 2 kriteria, yaitu jam kerja shift perusahaan dan jam kerja sistem penggantian (shift). Sedangkan jam istirahat masing-masing jam kerja dimanfaatkan untuk pemberian

asupan gizi. Untuk lebih jelasnya, berikut data pembagian jam kerja karyawan dan pembagian waktu istirahat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1.
Jam Kerja dan Jam Istirahat Karyawan Hari Kerja Senin-Kamis
PT. PINDAD (Persero) Turen-Malang

Posisi Karyawan	Jam Kerja	Jam Istirahat
Staf Perusahaan	07.00 – 16.00 WIB	11.00 – 11.45
Bagian Pengamanan dan Instalasi		
Shift Panjang I	07.00 – 19.00 WIB	11.00 – 11.45
Shift Panjang II	19.00 – 07.00 WIB	WIB
		01.00 – 01.45
Bagian Produksi		
Shift Pendek I	07.00 – 16.00 WIB	11.00 – 11.45
Shift Pendek II	16.00 – 24.00 WIB	WIB
Shift Pendek III	24.00 – 07.00 WIB	17.30 – 18.15
		WIB
		01.00 – 01.45 WIB

Sumber : Divisi Munisi PT. PINDAD (Persero) Turen-Malang (Tabel ini berlaku untuk hari Senin – Kamis dan Sabtu untuk bagian Produksi)

8. Produksi

a. Produk Yang Dihasilkan Oleh PT. PINDAD (PERSERO) Turen

PT. Pindad (Persero) Turen, memproduksi produk militer yang dimaksudkan baik untuk memenuhi kebutuhan proyek-proyek strategis pemerintah maupun untuk memenuhi kebutuhan atau permintaan swasta. Serta untuk memenuhi pasar ekspor luar negeri. PT. Pindad (Persero) Turen merupakan DIVISI MUNISI yang memegang peran untuk memproduksi berbagai jenis produk munisi.

b. Kegiatan Usaha Perusahaan

PT. Pindad (Persero) Turen adalah perusahaan industri manufaktur Indonesia yang bergerak dalam bidang produk militer.

Kegiatan usaha PT. Pindad (Persero) Turen mencakup desain pengembangan, rekayasa, *assembling* dan fabrikasi, serta perawatan.

c. Desain Pengembangan

Kegiatan desain di PT. Pindad (Persero) Turen merupakan suatu kegiatan atau proses penerjemahan kebutuhan pemakai yang dituangkan kedalam alternatif rencana ataupun rancangan berupa gambar dua dimensi, bentuk sketsa atau lukisan yang dipresentasikan atau diajukan oleh pihak desain perusahaan kepada pihak perusahaan yang berkepentingan untuk dijadikan pertimbangan. Sedangkan kegiatan pengembangan adalah proses lanjut dari kegiatan desain atau produk yang telah ada untuk dikembangkan menjadi produk yang mempunyai nilai manfaat yang tinggi dari produk yang terdahulu.

d. Rekayasa

Rekayasa dalam kegiatan produksi PT. Pindad (Persero) Turen adalah proses merekayasa produk yang dihasilkan sendiri maupun produk yang dihasilkan pihak luar yang kemudian dipadukan dengan bahan dan teknologi lain untuk mendapatkan produk baru yang mempunyai fungsi dan manfaat berbeda dari produk asalnya, dan memberikan keuntungan kepada perusahaan. Kegiatan merekayasa berbeda dengan pembajakan atau penjiplakan produk, karena produk yang direkayasa terlebih dahulu diolah dan disesuaikan dengan manfaat produknya.

e. *Assembling* dan Fabrikasi

Yang dimaksud dengan *assembling* dalam kegiatan produksi PT. Pindad (Persero) Turen adalah kegiatan perakitan produk dan mesin kerja, sedangkan kegiatan fabrikasi adalah kegiatan tata letak mesin. Kegiatan fabrikasi bukan merupakan kegiatan rutin perusahaan, kegiatan ini dilakukan saat pemerintah perubahan tata letak mesin serta penempatan mesin baru.

f. Perawatan

Perawatan dalam kegiatan PT. Pindad (Persero) Turen merupakan kegiatan rutin perusahaan, kegiatan perawatan ini dilakukan untuk memberikan perawatan mesin-mesin yang digunakan dalam proses produksi sehari-hari tanpa mengalami kerusakan karena kurangnya perawatan.

4.1.2 Hasil Analisis Deskriptif

Karakteristik individu merupakan data penting yang harus dicermati terlebih dahulu karena faktor yang mudah didefinisikan dan mudah didapatkan begitu juga obyektifitasnya.

Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT PINDAD (Persero) Turen Malang. Hasil dari penyebaran kuesioner pada tanggal 13 Desember 2016 sebanyak 60 responden, didapat karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, pendidikan terakhir, usia, dan status kepegawaiannya. Berikut paparan hasil dari masing-masing karakteristik responden.

Tabel 4.2
Deskriptif Responden

No	Deskripsi Responden	Jumlah	Prosentase (%)
1	Usia Responden:		
	a. >20 tahun	4	6,7
	b. 21-30 tahun	31	51,57
	c. 31-40 tahun	23	38,33
	d. <40 tahun	2	3,33
	Jumlah	60	100
2	Jenis Kelamin:		
	a. Laki-laki	40	66,67
	b. Perempuan	20	33,33
	Jumlah	60	100
3	Pendidikan Terakhir:		
	a. SMU/Sederajat	37	61,67
	b. S1	23	38,33
	c. S2	0	0
	Jumlah	60	100
4	Status Karyawan		
	a. Tetap	31	51,67
	b. Kontrak	13	21,67
	c. <i>Outsourcing</i>	16	26,67
	Jumlah	60	100

Sumber : Data Primer (diolah) Desember 2016

4.1.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Data ini untuk mengetahui proporsi jenis kelamin karyawan. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.3
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
1	Laki - laki	40	66,67
2	Perempuan	20	33,33

Pada tabel di atas merepresentasikan karakteristik responden PT PINDAD (Persero) Turen Malang dilihat dari persentase jenis kelamin. Responden

terbanyak adalah karyawan dengan jenis kelamin laki-laki sebesar 66,67 % dan sisanya berjenis kelamin perempuan sebesar 33,33%. Dengan demikian mayoritas karyawan PT PINDAD (Persero) Turen Malang berjenis kelamin laki-laki.

4.1.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Karakteristik responden berikutnya berdasarkan pendidikan. Data ini diperlukan untuk mengetahui jenjang pendidikan para karyawan PT PINDAD (Persero) Turen Malang. Distribusi responden berdasarkan jenjang pendidikan dapat dilihat pada table berikut ini.

Tabel 4.4
Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Presentase (%)
1	SMA	37	61,67
2	S1	23	38,33
3	S2	0	0
Total		60	100

Sumber data diolah

Berdasarkan Tabel 4.4 menunjukkan bahwa sebagian besar jenjang pendidikan yang ditempuh oleh karyawan PT PINDAD (Persero) Turen Malang adalah SMA sebesar 61,67%, dan pendidikan sarjana S1 yaitu 38,33% dan sarjana S2 sebesar 0%.

4.1.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden selanjutnya berdasarkan usia. Data ini dibutuhkan untuk mengetahui usia para karyawan yang ada di PT PINDAD (Persero) Turen Malang Distribusi responden berdasarkan usia dapat dilihat di tabel berikut ini :

Tabel 4.5
Distribusi Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Presentase (%)
1	<20	4	6,7
2	21-30	31	51,67
3	31-40	23	38,33
4	>40	2	3,33
Total		60	100

Sumber data diolah

Berdasarkan Tabel 4.5 menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berusia 21–30 tahun sebesar 51,67% dengan jumlah karyawan 31 orang, karyawan dengan usia 31 – 40 tahun sebesar 38,33 % dengan jumlah karyawan 23 orang, karyawan dengan usia kurang dari 20 tahun sebesar 6,7% dengan jumlah karyawan 4, sedangkan karyawan dengan usia diatas 40 tahun sebesar 3,33% dengan jumlah 2 karyawan. Hasil deskripsi ini mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan berusia 21 –30 tahun.

4.1.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kekaryawanan

Karakteristik responden selanjutnya berdasarkan status kekaryawanan. Data ini dibutuhkan untuk mengetahui status yang disandang oleh karyawan yang ada di PT PINDAD (Persero) Turen Malang. Distribusi responden berdasarkan status karyawanan dapat dilihat di table berikut ini

Tabel 4.6
Distribusi Responden Berdasarkan Status Karyawan

No	Status Karyawan	Frekuensi	Presentase (%)
1	Tetap	31	51,67
2	Kontrak	13	21,67
3	<i>Outsourcing</i>	16	26,67
Total		60	100

Sumber data diolah

Berdasarkan Tabel 4.6 menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT PINDAD (Persero) Turen Malang berstatus karyawan tetap dengan persentase sebesar 51,67% dengan jumlah karyawan 31 orang, karyawan dengan status karyawan kontrak sebesar 21,67% dengan jumlah karyawan 13 orang, dan karyawan dengan status karyawan outsourcing sebesar 26,67% dengan jumlah karyawan 16 orang. Hasil deskripsi ini mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan PT PINDAD (Persero) Turen Malang berstatus karyawan tetap.

4.1.3 Hasil Analisis Distribusi Frekuensi

Analisis Distribusi Frekuensi penelitian bertujuan untuk mendeskripsikan variabel-variabel penelitian melalui interpretasi distribusi frekuensi jawaban responden secara keseluruhan melalui pemberian skor tersebut akan diperoleh angka-angka yang dapat membantu dalam memberikan gambaran apakah penilaian karyawan baik atau tidak terhadap variabel-variabel yang diteliti. Untuk mengetahuinya digunakan rata-rata skor menurut Umar (2002:169) yang dibagi menjadi lima klasifikasi dengan kriteria sebagai berikut:

0,01 – 1,00 = sangat tidak baik

1,01 – 2,00 = tidak baik

2,01 – 3,00 = cukup baik

3,01 – 4,00 = baik

4,01 – 5,00 = sangat baik

4.1.3.1 Distribusi Variabel Motivasi (X1)

Motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Variabel motivasi dalam penelitian ini diukur dengan 18 butir pertanyaan yaitu berhubungan produktivitas yaitu mencakup kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, ebutuhan dihargai dan kebutuhan aktualisasi diri. Berdasarkan jawaban kuesioner dari 60 responden Pegawai PT. Pindad (Persero) Tbk Turen Malang. Deskripsi variabel motivasi dapat dilihat pada tabel 4.7 dibawah ini

Tabel 4.7
Hasil Distribusi Motivasi (X)

Jawaban Responden												
Item	5		4		3		2		1		N %	Ket
	SS		S		N		TS		STS			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
X1	19	31.67	33	55	83	13.33	0	0	0	0	4,18	Sangat baik
X2	15	25	41	68.33	4	6.67	0	0	0	0	4,18	Sangat baik
X3	8	13.33	42	70	6	10	4	6.67	0	0	3,90	Baik
X4	14	23.33	45	75	1	1.67	0	0	0	0	4,22	Sangat baik
X5	9	15	45	75	6	10	0	0	0	0	4,05	Sangat baik
X6	6	10	49	81.67	5	8.33	0	0	0	0	4,02	Sangat baik

X7	10	16.67	47	78.33	3	5	0	0	0	0	4,12	Sangat baik
X8	14	23.33	41	68.33	5	8.33	0	0	0	0	4,15	Sangat baik
X9	12	20	44	73.33	4	6.67	0	0	0	0	4,13	Sangat baik
X10	6	10	45	75	9	15	0	0	0	0	3,95	Baik
X11	11	18.33	43	71.67	6	10	0	0	0	0	4,08	Sangat baik
X12	10	16.67	29	48.33	19	31.67	1	1.67	1	1.67	3,77	Baik
X13	6	10	37	61.67	16	26.67	0	0	1	1.67	3,78	Baik
X14	7	11.67	44	73.33	8	13.33	1	1.67	0	0	3,95	Baik
X15	9	15	36	60	14	23.33	1	1.67	0	0	3,88	Baik
X16	13	21.67	43	71.67	4	6.67	0	0	0	0	4,15	Sangat baik
X17	11	18.33	49	81.67	0	0	0	0	0	0	4,18	Sangat baik
X18	14	23.33	39	65	7	11.67	0	0	0	0	4,12	Sangat baik
Rata-rata total											4,05	
Kesimpulan												Sangat baik

Sumber data diolah

Berdasarkan informasi pada tabel 4.6 Dapat diketahui bahwa motivasi pada PT. Pindad Turen Malang adalah sangat baik, dapat dilihat dari rata-rata. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden sebagai berikut : Gaji yang saya terima mendorong semangat kerja (X1) 8 responden 13,3% menjawab netral 33 responden 55% menjawab setuju dan 19 responden 31,67% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,18%. Untuk pertanyaan selanjutnya yaitu Gaji dan tunjangan saya dapat mencukupi kebutuhan sehari-hari (X2) 4 responden menjawab 6,67% menjawab netral, 41 responden 68,33% menjawab setuju, dan 15 responden 25 % menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,18%.

Untuk pertanyaan selanjutnya Fasilitas kantor tersedia sesuai kebutuhan dalam melaksanakan tugas (X3) 4 responden menjawab 6,67% menjawab tidak setuju 6 responden 10% menjawab netral, 42 responden 70% menjawab setuju, dan 8 responden 13,33 % menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 3,9%. Untuk pertanyaan selanjutnya Kondisi di tempat kerja dapat membuat saya merasa aman dan nyaman dalam bekerja (X4) 1 responden 1,67% menjawab netral 45 responden 75% menjawab setuju dan 14 responden 23,33% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,22%. Untuk pertanyaan selanjutnya Perusahaan memperhatikan keamanan saya dalam bekerja (X5) 6 responden 10% menjawab netral 45 responden 75% menjawab setuju dan 9 responden 15% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,05%. Untuk pertanyaan selanjutnya Saya mendapatkan jaminan kesehatan dari perusahaan (X6) 5 responden 8,33% menjawab netral 49 responden 81,67% menjawab setuju dan 6 responden 10% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,02%.

Untuk pertanyaan selanjutnya Komunikasi antar karyawan baik (X7) 3 responden 5% menjawab netral 47 responden 78,33% menjawab setuju dan 10 responden 16,67% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,12%. Untuk pertanyaan selanjutnya Rekan kerja yang lain bersedia membantumenyelesaikan pekerjaan saya bila diperlukan (X8) 5 responden 8,33% menjawab netral 41 responden 68,33% menjawab setuju dan 14 responden 23,33% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,15%. Untuk pertanyaan selanjutnya Atasan memberikan arahan dengan jelas kepada saya (X9) 4 responden 6,67% menjawab netral 44 responden 73,33% menjawab setuju dan 12 responden 20% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,13%. Untuk pertanyaan selanjutnya Tugas

dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan pendidikan dan kemampuan saya (X10) 9 responden 15% menjawab netral 45 responden 75% menjawab setuju dan 6 responden 10% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 3,95%.

Untuk pertanyaan selanjutnya Atasan membantu saya mengatasi kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan (X11) 6 responden 10% menjawab netral 43 responden 71,67% menjawab setuju dan 11 responden 18,33% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,08%. Untuk pertanyaan selanjutnya Pemberian penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi (X12) 1 responden 1,67% menjawab sangat tidak setuju, 1 responden 1,67% menjawab tidak setuju, 19 responden 31,67% menjawab netral, 29 responden 48,33% menjawab setuju dan 10 responden 16,67% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 3,77%.

Untuk pertanyaan selanjutnya Mendapat pujian dari atasan terhadap hasil kerja karyawan (X13) 1 responden 1,67 menjawab sangat tidak setuju, 16 responden 26,67% menjawab netral, 37 responden 61,67% menjawab setuju dan 6 responden 10% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 3,78%. Untuk pertanyaan selanjutnya Saya giat bekerja karena adanya kesempatan yang diberikan perusahaan untuk menduduki posisi tertentu (X14) 1 responden 1,67 menjawab tidak setuju, 8 responden 13,33% menjawab netral, 44 responden 73,3% menjawab setuju dan 7 responden 11,67% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 3,95%. Untuk pertanyaan selanjutnya Perusahaan mengakui prestasi kerja saya (X15) 1 responden 1,67 menjawab tidak setuju, 14 responden 23,33% menjawab netral, 36 responden 60% menjawab setuju dan 9 responden 15% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 3,88%. Untuk pertanyaan selanjutnya Saya mempunyai kebebasan dalam mengemukakan pendapat dalam

rapat (X16) 4 responden 6,67% menjawab netral, 43 responden 71,67% menjawab setuju dan 13 responden 21,67% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,15%.

Untuk pertanyaan selanjutnya Saya merasa pekerjaan yang diberikan dapat menambah pengalaman kerja (X17) 49 responden 81,67% menjawab setuju dan 11 responden 18,33% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,18%. Untuk pertanyaan selanjutnya Pekerjaan dapat meningkatkan potensi saya untuk kemajuan karier (X18) 7 responden 11,67% menjawab netral, 39 responden 65% menjawab setuju dan 14 responden 23,33% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,12%.

4.1.3.2 Distribusi Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan kerja adalah pandangan karyawan yang bersifat positif maupun negatif, menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan mereka, perasaan itu akan tampak dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini diukur dengan 12 butir pertanyaan yaitu berhubungan dengan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu kepuasan finansial, kepuasan fisik, kepuasan sosial, dan kepuasan psikologi. Berdasarkan jawaban kuesioner dari 60 responden Pegawai PT. Pindad (Persero) Tbk Turen Malang. Deskripsi variabel kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel 4.7 dibawah ini

Tabel 4.8
Hasil Distribusi Kepuasan Kerja (Z)

Jawaban Responden												
Ite m	5		4		3		2		1		N %	Ket
	SS		S		N		TS		STS			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Z1	1	18.33	4	66.6	6	10	3	5	0	0	3,98	Baik
	1		0	7								
Z2	8	13.33	3	61.6	10	16.6	5	8.3	0	0	3,80	Baik
			7	7		7		3				
Z3	5	8.33	3	55.0	16	26.6	6	10	0	0	3,62	Baik
			3	0		7						
Z4	6	10.00	3	58.3	16	26.6	3	5	0	0	3,73	Baik
			5	3		7						
Z5	9	15.00	4	76.6	5	8.33	0	0	0	0	4,07	Sangat baik
			6	7								
Z6	1	23.33	4	66.6	6	10	0	0	0	0	4,13	Sangat baik
	4		0	7								
Z7	1	18.33	4	73.3	5	8.33	0	0	0	0	4,10	Sangat baik
	1		4	3								
Z8	1	18.33	4	73.3	5	8.33	0	0	0	0	4,10	Sangat baik
	1		4	3								
Z9	1	16.67	3	63.3	12	20	0	0	0	0	3,97	Baik
	0		8	3								

Z10	1 2	20.00	4 2	70.0 0	4	6.67	2	3.3 3	0 0	0 0	4,07	Sangat baik
Z11	5	8.33	3 9	65.0 0	12	20	1	1.6 7	0 0	0 0	3,65	Baik
Z12	1 0	16.67	3 7	61.6 7	9	15	4	6.6 7	0 0	0 0	3,88	Baik

Sumber data diolah

Berdasarkan informasi pada tabel 4.8 Dapat diketahui bahwa kepuasan kerja pada PT. Pindad Turen Malang adalah sangat baik, dapat dilihat dari rata-rata. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden sebagai berikut : Saya menerima gaji sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab. (Z1) 3 responden 5% menjawab tidak setuju, 6 responden 10% menjawab netral 40 responden 66,67% menjawab setuju dan 11 responden 18,33% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 3,98%. Untuk pertanyaan selanjutnya Jaminan sosial yang saya terima memuaskan (Z2) 5 responden 8,33% menjawab tidak setuju, 10 responden 16,67% menjawab netral 37 responden 61,67% menjawab setuju dan 8 responden 13,33% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 3,80%.

Untuk pertanyaan selanjutnya Besar dan jenis tunjangan yang saya terima sudah sesuai dengan kebutuhan saya.(Z3)) 6 responden 10% menjawab tidak setuju, 16 responden 26,67% menjawab netral 33 responden 55% menjawab setuju dan 5 responden 8,33% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 3,62%. Untuk pertanyaan selanjutnya Fasilitas yang disediakan oleh perusahaan lengkap dan layak pakai (Z4) 3 responden 5% menjawab tidak setuju 16 responden 26,67% menjawab netral 35 responden 58,33% menjawab setuju dan 6

responden 10% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 3,73%. Untuk pertanyaan selanjutnya Saya merasa waktu bekerja dan istirahat sudah sesuai (Z5) 5 responden 8,33% menjawab netral 46 responden 76,67% menjawab setuju dan 9 responden 15% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,07%.

Untuk pertanyaan selanjutnya Lingkungan kerja saya, aman, bersih dan nyaman. (Z6) 6 responden 10% menjawab netral 40 responden 66,67% menjawab setuju dan 14 responden 23,33% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,13%. Untuk pertanyaan selanjutnya saya dapat bersosialisasi dengan baik terhadap rekan kerja saya. (Z7) 5 responden 8,33% menjawab netral 44 responden 73,33% menjawab setuju dan 11 responden 18,33% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,10%. Untuk pertanyaan selanjutnya Saya merasa komunikasi karyawan dan pimpinan terjalain dengan baik dalam menyelesaikan masalah Pekerjaan (Z8) 5 responden 8,33% menjawab netral 44 responden 73,33% menjawab setuju dan 11 responden 18,33% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,10%.

Untuk pertanyaan selanjutnya Seluruh rekan kerja bertanggung jawab terhadap output bekerja (Z9) 12 responden 20% menjawab netral 38 responden 68,33% menjawab setuju dan 10 responden 16,67% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 3,97%. Untuk pertanyaan selanjutnya Saya mendapatkan ketentraman dalam bekerja. (Z10) 2 reponden 3,33% menjawab tidak setuju, 4 responden 6,67% menjawab netral 42 responden 70% menjawab setuju dan 12 responden 20% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,07%.

Untuk pertanyaan selanjutnya Saya ditempatkan sesuai dengan keahlian saya (Z11) 1 reponden 1,67% menjawab tidak setuju, 12 responden 20%

menjawab netral 39 responden 65% menjawab setuju dan 5 responden 8,33% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 3,65%. Untuk pertanyaan selanjutnya Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan latar belakang pendidikan saya(Z12) 4 reponden 6,67% menjawab tidak setuju, 9 responden 15% menjawab netral 37 responden 61,67% menjawab setuju dan 10 responden 16,67% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 3,88%.

4.1.3.3 Distribusi Variabel Kinerja (Y)

Kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Variabel kinerja dalam penelitian ini diukur dengan 12 butir pertanyaan yaitu berhubungan dengan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kuantias dan kualitas kerja, Disiplin penyelesaian tugas dan kehadiran. Berdasarkan jawaban kuesioner dari 60 responden Pegawai PT. Pindad (Persero) Tbk Turen Malang. Deskripsi variabel kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel 4.9 dibawah ini

Tabel 4.9
Hasil Distribusi Kinerja (Y)

Jawaban Responden												
Item	5		4		3		2		1		N %	Ket
	SS		S		N		TS		STS			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Y1	8	13.33	4	80	4	6.67	0	0	0	0	4,07	Sangat baik
Y2	9	15	4	76.67	5	8.33	0	0	0	0	4,07	Sangat baik

Y3	5	8.33	5 1	85	4	6.67	0	0	0	0	4,02	Sangat baik
Y4	12	20	4 3	71.6 7	5	8.33	0	0	0	0	4,12	Sangat baik
Y5	10	16.6 7	4 5	75	5	8.33	0	0	0	0	4,08	Sangat baik
Y6	6	10	4 7	78.3 3	7	11.6 7	0	0	0	0	3,98	Baik
Y7	8	13.3 3	4 6	76.6 7	6	10	0	0	0	0	4,03	Sangat baik
Y8	10	16.6 7	4 6	76.6 7	4	6.67	0	0	0	0	4,10	Sangat baik
Y9	16	26.6 7	4 2	70	2	3.33	0	0	0	0	4,27	Sangat baik
Y10	10	16.6 7	4 1	68.3 3	9	15	0	0	0	0	4,02	Sangat baik
Y11	15	25	4 3	71.6 7	2	3.33	0	0	0	0	4,22	Sangat baik
Y12	19	31.6 7	3 8	63.3 3	3	5.00	0	0	0	0	4,22	Sangat baik

Sumber data diolah

Berdasarkan informasi pada tabel 4.9 Dapat diketahui bahwa kinerja karyawan pada PT. Pindad Turen Malang adalah sangat baik, dapat dilihat dari rata-rata. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden sebagai berikut : Pekerjaan yang saya lakukan sudah mencapai target yang ditentukan perusahaan. (Y1) 4 responden 6,67% menjawab netral 48 responden 80% menjawab setuju dan 8 responden 13,33% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,07%.

Untuk pertanyaan selanjutnya Saya memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang saya lakukan (Y2) 5 responden 8,33% menjawab netral 46 responden 76,67% menjawab setuju dan 9 responden 15% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,07%. Untuk pertanyaan selanjutnya Saya mampu menyelesaikan banyak pekerjaan secara rutin (Y3) 4 responden 6,67% menjawab netral 51 responden 85% menjawab setuju dan 5 responden 8,33% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,02%. Untuk pertanyaan selanjutnya Saya menguasai

pekerjaan yang sedang saya jalani (Y4) 5 responden 8,33% menjawab netral 43 responden 71,67% menjawab setuju dan 12 responden 20% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,12%.

Untuk pertanyaan selanjutnya Hasil kerja saya memenuhi standar di perusahaan (Y5) 5 responden 8,33% menjawab netral 45 responden 75% menjawab setuju dan 10 responden 16,67% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,08%. Untuk pertanyaan selanjutnya Hasil kerja saya rapi dan memuaskan (Y6) 7 responden 11,67% menjawab netral 47 responden 78,33% menjawab setuju dan 6 responden 10% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 3,98%. Untuk pertanyaan selanjutnya Saya mampu menggunakan peralatan kantor dengan tepat (Y7) 6 responden 10% menjawab netral 46 responden 76,67% menjawab setuju dan 8 responden 13,33% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,03%.

Untuk pertanyaan selanjutnya Saya memanfaatkan waktu bekerja dengan maksimal (Y8) 4 responden 6,67% menjawab netral 46 responden 76,67% menjawab setuju dan 10 responden 16,67% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,10%. Untuk pertanyaan selanjutnya Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku di perusahaan (Y9) 2 responden 3,33% menjawab netral 42 responden 70% menjawab setuju dan 16 responden 26,67% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,27%. Untuk pertanyaan selanjutnya Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sampai dengan tuntas tepat waktu (Y10) 9 responden 15% menjawab netral 41 responden 68,33% menjawab setuju dan 10 responden 16,67% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,02%.

Untuk pertanyaan selanjutnya Saya tiba di tempat kerja selalu tepat waktu (Y11) 2 responden 3,33% menjawab netral 43 responden 71,67% menjawab setuju dan 15 responden 25% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,22%. Untuk pertanyaan selanjutnya Saya jarang sekali absen bekerja.(Y12) 3 responden 5% menjawab netral 38 responden 63,33% menjawab setuju dan 19 responden 31,67% menjawab sangat setuju dengan skor rata-rata 4,22%.

4.1.4 Hasil Uji Validitas Data

Menurut Sugiyono (2012:267) validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Dengan demikian data yang valid adalah data “yang tidak berbeda” antar data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian.

Menurut Masrun dalam Sugiyono (2012:124), item yang mempunyai korelasi positif dengan kriteria (skor total) serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi. Jika nilai r lebih besar dari ≥ 0.3 dan nilai signifikansi (sig) hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka dinyatakan valid dan sebaliknya maka dinyatakan tidak valid (Sani dan Maharani, 2013:48). Pengujian menggunakan uji dua sisi dengan taraf signifikansi 0,05. Kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10
Hasil Uji Validitas Variable Motivasi (X), Kepuasan Kerja (Z), dan Kinerja (Y)

Variabel	Item	R	Signifikan	Keterangan
X (Motivasi)	X1	0,591	0,00	Valid
	X2	0,335	0,028	Valid
	X3	0,326	0,047	Valid
	X4	0,535	0,00	Valid
	X5	0,453	0,00	Valid
	X6	0,570	0,00	Valid
	X7	0,411	0,01	Valid
	X8	0,483	0,00	Valid
	X9	0,438	0,00	Valid
	X10	0,591	0,00	Valid
	X11	0,462	0,00	Valid
	X12	0,632	0,00	Valid
	X13	0,598	0,00	Valid
	X14	0,507	0,00	Valid
	X15	0,665	0,00	Valid
	X16	0,603	0,00	Valid
	X17	0,323	0,12	Valid
	X18	0,642	0,00	Valid
Y	Y1	0,648	0,00	Valid
	Y2	0,625	0,00	Valid
	Y3	0,571	0,00	Valid
	Y4	0,727	0,00	Valid
	Y5	0,666	0,00	Valid
	Y6	0,625	0,00	Valid
	Y7	0,633	0,00	Valid
	Y8	0,620	0,00	Valid
	Y9	0,716	0,00	Valid
	Y10	0,794	0,00	Valid

	Y11	0,643	0,00	Valid
	Y12	0,727	0,00	Valid
Z	Z1	0,766	0,00	Valid
	Z2	0,580	0,00	Valid
	Z3	0,724	0,00	Valid
	Z4	0,518	0,00	Valid
	Z5	0,564	0,00	Valid
	Z6	0,696	0,00	Valid
	Z7	0,687	0,00	Valid
	Z8	0,668	0,00	Valid
	Z9	0,713	0,00	Valid
	Z10	0,747	0,00	Valid
	Z11	0,646	0,00	Valid
	Z12	0,755	0,00	Valid

Sumber data diolah

Berdasarkan tabel 4.11 diatas, seluruh koefisien korelasi item pada masing-masing variabel motivasi, kinerja dan kepuasan yang diteliti sudah lebih besar dari 0,3 nilai signifikasinya kurang dari 0,05 (5%), sehingga butir atau item yang digunakan dalam penelitian ini dikatakan valid dan layak untuk seluruh responden yang telah ditargetkan.

4.1.5 Uji Reabilitas

Menurut Supriyanto dan Machfudz (2010:250) Realibilitas menunjukkan pengertian bahwa sesuatu dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat Pengumpulan data karena instrument tersebut sudah baik.

Apabila variabel yang diteliti mempunyai *cronbach's alpha* (σ) > 60% (0,60) maka variabel tersebut dikatakan reliabel, sebaliknya *cronbach's alpha* (σ) < 60 maka variabel tersebut tidak reliabel.

Tabel 4.11
Hasil Uji Reabilitas

No	Variabel	Alpha	Keterangan
1	Motivasi (X)	0,824	Reliabel
2	Kinerja (Y)	0,887	Reliabel
3	Kepuasan Kerja (Z)	0,887	Reliabel

Sumber data diolah

Berdasarkan table diatas hasil uji reabilitas variabel motivasi, kinerja dan kepuasan kerja nilai alphanya lebih dari 0,60. Hal ini berarti semua variabel dalam penelitian ini dapat dinyatakan reliabel, dan instrumen dapat dilanjutkan untuk digunakan pada seluruh responden yang telah di targetkan.

4.1.6 Uji Asumsi Klasik

4.1.6.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data yang kita teliti memiliki distribusi normal atau tidak. Analisis statistik dilakukan dengan uji statistik Kolmogorov Smirnov (Sugiyono, 2012:270). Adapun pedoman pengambilan keputusan tentang data tersebut mendekati atau merupakan distribusi normal berdasarkan uji Kolmogorov Smirnov dapat dilihat apabila nilai signifikan $> 0,05$ maka data berdistribusi normal sedangkan apabila nilai signifikan $> 0,05$ maka tidak berdistribusi normal. Berdasarkan hasil perhitungan spss dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4.12
Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.71893444
	Most Extreme Differences	
	Absolute	.109
	Positive	.109
	Negative	-.076
Test Statistic		.109
Asymp. Sig. (2-tailed)		.071 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Dari hasil Output SPSS diatas dapat diketahui bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal, karena hasil uji Kolmogorov-smirnov diperoleh nilai signifikansi lebih sebesar 0,071 lebih besar dari 0,05, sehingga dapat dikatakan berdistribusi normal.

4.1.6.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya gejala heteroskedastisitas.

Heteroskedastisitas diuji dengan menggunakan uji koefisien korelasi *Rank Spearman* yaitu mengkorelasikan antara residual hasil regresi dengan semua variabel bebas. Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 0.05 (5%) maka persamaan regresi tersebut mengandung heteroskedastisitas dan sebaliknya berarti non heteroskedastisitas atau homoskedastisitas.

Tabel 4.13
Hasil Uji Heteroksiditas

Correlations		abs_res
Spearman's rho x	Correlation	.156
	Coefficient	
	Sig. (2-tailed)	.234
	N	60
z	Correlation	.033
	Coefficient	
	Sig. (2-tailed)	.804
	N	60

Berdasarkan tabel 4.13 dari hasil uji heteroskedastisitas diketahui bahwa nilai signifikan dari variabel motivasi (X) sebesar 0,23 dan Variabel kepuasan kerja (Z) sebesar 0,804 lebih besar dari 0.05 (5%). Dengan demikian dapat diasumsikan tidak terjadi heteroskedastisitas

4.1.6.3 Hasil Uji Linieritas

Pengujian linieritas ini perlu dilakukan untuk mengetahui hubungan variable bebas dan variable terikat, apakah hubungannya linier atau tidak. Uji linieritas dilakukan dengan menggunakan *curveestimation* yaitu gambar hubungan linier antara variabel X dengan variabel Y. Jika nilai Sig $f < 0.05$, maka variabel X tersebut memiliki linier dengan Z, variabel X linier terhadap Y, dan variabel Z terhadap variabel Y. Hasil uji linieritas dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.14
Hasil Uji Linieritas

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: y

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.449	47.238	1	58	.000	4.622	.517

The independent variable is x.

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: y

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.458	48.993	1	58	.000	10.157	.514

The independent variable is z.

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: z

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.531	65.599	1	58	.000	-6.410	.739

The independent variable is x.

Sumber data diolah

Hasil uji linieritas dilakukan pada masing-masing jalur didapatkan nilai signifikansi $< \alpha 0,05$, sehingga dikatakan bahwa hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat adalah linier.

4.1.7 Hasil Analisis Jalur

Tujuan penggunaan analisis jalur dalam penelitian ini untuk membuktikan hipotesis penelitian mengenai pengaruh motivasi (X) terhadap kinerja (Y) secara langsung dan tidak langsung melalui kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening.

Perhitungan *statistic* dalam analisis jalur menggunakan analisis regresi yang digunakan sebagai alat bantu dengan program computer *SPSS for windows*

versi 23. Hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS diperoleh dua persamaan yaitu:

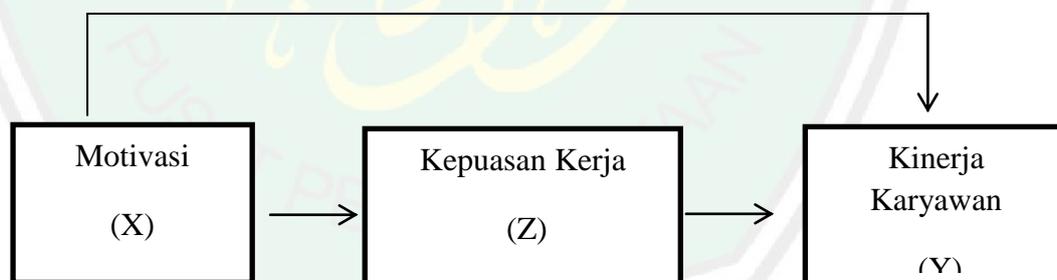
Persamaan pertama : $Z = f(X)$ Persamaan kedua : $Y = f(X,Z)$ Persamaan diatas terdiri atas dua pengaruh yaitu persamaan pertama untuk menguji pengaruh langsung motivasi terhadap kepuasan kerja dengan menggunakan persamaan yang ada diatas, sedangkan persamaan kedua untuk menguji pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kepuasan kerja melalui kinerja. Dari dua persamaan diatas yang menguji tentang pengaruh langsung dan tidak langsung diperoleh dua persamaan yaitu:

$$\text{Persamaan : } Z = 6.410 + 0.729X \quad (1)$$

$$\text{Persamaan : } Y = 13.536 + 0.377X + 0.402Z \quad (2)$$

Dengan persamaan diatas diperoleh model analisis jalur sebagai berikut:

Gambar 4.2
Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)



Berdasarkan gambar 4.2 dapat diketahui dua persamaan analisis jalur yang menguji pengaruh motivasi terhadap kinerja, dan pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Diperoleh dari variabel sebagai berikut

Persamaan $Z = f(X)$

Persamaan pertama yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengaruh variabel motivasi terhadap variabel kepuasan kerja, penelitian ini bertujuan untuk membuktikan tentang hipotesis mengenai pengaruh variabel motivasi terhadap variabel kepuasan kerja yang dijelaskan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.15
Hasil Analisis Regresi Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Model	<i>Unstandardized</i>		<i>Standardized</i>	T	Sig
	<i>Coefficients</i>		<i>Coefficients</i>		
	B	Standar Error	Beta		
1 Constanta	6.410	6.662		0.962	0.325
Motivasi (X)	.739	.091	0.729	8.099	0.000
n : 60					
R Square : 0.531					
F : 65.559					
Sig. f hitung : 0,000					
1.671					

Berdasarkan tabel 4.15 dapat diketahui persamaan analisis jalur yang diperoleh dari variabel kepuasan kerja yaitu:

$$Z = 6.410 + 0.729X \quad (1)$$

Dari tabel diatas dapat diperoleh *standardized coefficient* sebesar 0.729 yang merupakan nilai *path* atau jalur. Berdasarkan nilai jalur yang diperoleh dapat diketahui pengaruh langsung motivasi terhadap kepuasan kerja adalah sebesar

72,9% tandanya adalah positif karena motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, artinya apabila motivasi pada PT. Pindad Turen Malang dinaikkan atau mengalami kenaikan satu satuan, maka kepuasan kerja karyawan pada PT. Pindad Turen Malang akan mengalami peningkatan sebesar 0.729 kali.

Jadi apabila motivasi mengalami peningkatan otomatis kepuasan kerja juga mengalami peningkatan. Koefisien determinasi (r^2) ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel motivasi terhadap kepuasan kerja. Koefisien determinasi (r^2) dilihat pada besarnya nilai *R square* (r^2) adalah sebesar 0.531 atau 53.1%. Dari hasil tersebut dapat menunjukkan bahwa kemampuan variabel motivasi (X) terhadap variabel kepuasan kerja (Z) sebesar 53.1% sedangkan sisanya 46.9% dijelaskan oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Untuk menguji secara parsial digunakan uji t yaitu untuk menguji secara langsung antara variabel bebas dan variabel terikat.

Dalam tabel 4.15 dapat diketahui uji t terhadap variabel motivasi (X) didapatkan t_{hitung} sebesar 4.889 dengan signifikansi t sebesar 0.000. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ diperoleh nilai sebesar $8.099 > 1.671$ atau signifikansi t lebih kecil dari 5% ($0.000 < 0.05$). Dari hasil tersebut maka secara parsial variabel motivasi (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Z).

Persamaan $Y = f(X,Z)$

Persamaan kedua digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan untuk membuktikan hipotesis mengenai pengaruh variabel *independen* (motivasi dan kepuasan kerja) terhadap variabel *dependen* (kinerja) yang dijelaskan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.16
Hasil Analisis Regresi Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Model	<i>Unstandardized</i> <i>Coefficients</i>		<i>Standardized</i> <i>Coefficients</i>	T	Sig
	B	Standar Error	Beta		
Constanta	13.536	5.181		2.613	0.011
Motivasi (X)	.291	.103	.377	2.829	0.006
Kepuasan kerja (Z)	.305	.101	.402	3.015	0.004
n : 60 R Square : 0.525 F.hitung : 31.458 Sig F.hitung :0.000					

Berdasarkan tabel 4.16 diatas dapat diketahui persamaan analisis jalur yang diperoleh dari variabel kinerja yaitu sebagai berikut:

$$Y = 13.536 + 0.377X + 0.402Z \quad (2)$$

Koefisien regresi variabel motivasi dan kepuasan kerja mempunyai arahan yang positif dalam pengaruhnya terhadap kinerja. Jika nilai koefisien analisis jalur variabel X dan Z dinaikkan satu satuan, maka motivasi dan kepuasan kerja di PT. Pindad (Persero) Turen Malang akan meningkat 0.377 (X) dan 0.402 (Z). Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja.

Koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *R square* pada tabel diatas. Nilai besarnya *R square* (R^2) pada tabel 4.15 adalah 0.525 atau 52.5%. Menunjukkan bahwa kemampuan variabel *independent* yaitu motivasi (X) dan kepuasan kerja (Z) terhadap variabel *dependent* yaitu kinerja (Y) sebesar 52.5% sedangkan sisanya sebesar 47.5% dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

Dari hasil perhitungan didapatkan *F*hitung sebesar 31.458 (signifikansi $F = 0.000$). Jadi $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($31.458 > 3.00$) atau $sig F < 5\%$ ($0.000 < 0.05$). Berdasarkan hasil tersebut artinya bahwa motivasi (X) dan kepuasan kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y). Dalam hal ini bentuk hubungannya searah (positif) yang berarti bahwa jika variabel motivasi dan kepuasan meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Untuk menguji secara parsial digunakan uji *t* yaitu untuk menguji secara langsung antara variabel bebas dan variabel terikat. Pada tabel 4.15 dapat diketahui uji *t* terhadap variabel motivasi (X) didapatkan *t*hitung sebesar 2.829 dengan signifikansi t 0.011. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ diperoleh nilai sebesar 2.829 > 1.664 atau signifikansi t lebih kecil dari 5% ($0.011 < 0.05$), maka secara parsial variabel motivasi (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Z).

Uji *t* terhadap variabel kepuasan kerja (Z) didapatkan *t*hitung sebesar 3.105 dengan signifikansi t lebih kecil dari 0.05 ($0.000 < 0.05$), maka secara parsial variabel kepuasan kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja (Y).

4.1.8 Hasil Uji Sobel

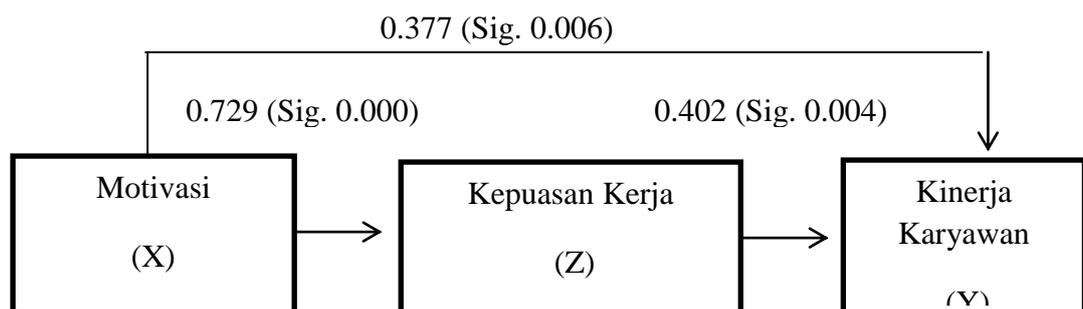
Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur dan dikenal dengan Uji Sobel (*Sobel test*) yang dikembangkan oleh Sobel pada tahun 1982. Uji Sobel (*Sobel test*) dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y) melalui variabel mediasi (Z). Nilai t hitung dari Sobel test dibandingkan dengan nilai t tabel. Jika nilai t-hitung lebih besar dari nilai t tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi (Ghozali, 2011: 255).

Hasil dari perhitungan uji Sobel dengan memasukkan hasil motivasi terhadap kinerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja yaitu 0,377 dan 0,402 standar error 0,103 dan 0,101 kemudian dicari dengan kalkulator online uji Sobel mendapatkan hasil 2.694 karena nilai Z yang diperoleh $2.694 > 2.002$ dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan kepuasan kerja mampu memediasi hubungan pengaruh motivasi terhadap kinerja.

4.1.9 Pengaruh Langsung

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung antara motivasi terhadap kinerja. Berikut hasil analisis jalur dijelaskan dalam gambar diagram jalur dibawah ini:

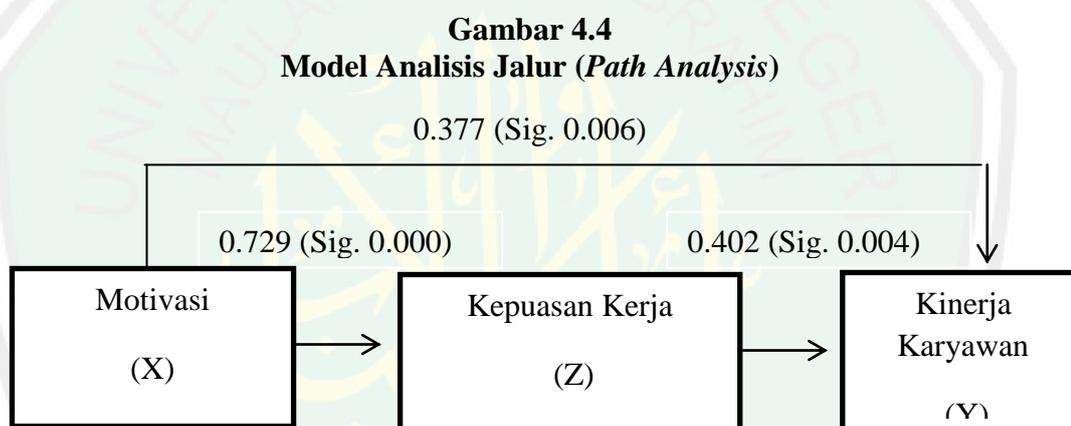
Gambar 4.3
Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)



Dari gambar diatas menunjukkan bahwa besarnya pengaruh langsung antara variabel motivasi terhadap kinerja yaitu 0.377 dengan signifikansi sebesar 0.006.

4.1.10 Pengaruh Tidak Langsung

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara tidak langsung variabel motivasi terhadap kepuasan kerja melalui variabel kinerja. Berikut hasil analisis jalur dijelaskan dalam gambar diagram jalur dibawah ini:



Dari gambar diatas menunjukkan bahwa besarnya pengaruh tidak langsung adalah menurut (Gudono, 2015:246) $0.729 \times 0.402 = 0.293$. Hal ini berarti pengaruh motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih kecil dari pada pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja secara langsung karena $0.293 < 0,337$.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Langsung Motivasi Terhadap Kinerja

Variabel motivasi dibentuk oleh lima indikator yang berhubungan dengan produktivitas yaitu mencakup kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman,

kebutuhan sosial, kebutuhan dihargai dan kebutuhan aktualisasi diri. Motivasi yang ada dalam karyawan di PT. Pindad (Persero) Tbk Turen Malang berdasarkan jawaban responden menunjukkan bahwa karyawan memperoleh motivasi dari terpenuhinya kebutuhan fisiologis yang berupa gaji, dan pemenuhan kebutuhan jasmani yang berupa imbalan, terpenuhinya kebutuhan keselamatan dan keamanan dalam bekerja yaitu rasa aman dalam bekerja, tersedianya alat-alat keselamatan kerja dan adanya jaminan kesehatan, terpenuhinya kebutuhan sosial yaitu adanya rasa kekeluargaan dalam perusahaan, hubungan baik antar karyawan dan atasan, terpenuhinya kebutuhan penghargaan yaitu adanya hadiah atau pujian, promosi jabatan atau kenaikan pangkat, dan adanya pengakuan prestasi dari perusahaan, dan terpenuhinya kebutuhan aktualisasi diri yaitu dengan karyawan bisa meningkatkan kemampuan yang dimiliki, mendapatkan pendidikan dan pelatihan.

Dari hasil jawaban responden bahwa karyawan memiliki kinerja yang bagus dengan tercapainya kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diberikan, kemampuan karyawan dalam memahami tugas, dan kedisiplinan karyawan dalam penyelesaian pekerjaan. Sehingga motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja ditunjukkan pada koefisien determinan sebesar 37,7% dan untuk koefisien regresi variabel motivasi mempunyai arah positif terhadap kinerja karyawan. Didukung dengan hasil uji t secara parsial dengan taraf signifikansi 5% terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi terhadap kinerja.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Larasati dan Gilang (2014) yang menyebutkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja pada Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi)

tergolong tinggi sebesar 55,1%. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Murti dan Srimulyani (2014) yang mengatakan bahwa tidak adanya pengaruh antara motivasi terhadap kinerja. Karena dari hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi yang diberikan perusahaan tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Artinya bahwa kinerja karyawan yang baik tidak muncul karena motivasi yang ada pada karyawan, namun bisa disebabkan karena faktor lain. Sedangkan penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja hal ini dikarenakan karyawan PT. Pindad (Persero) Turen Malang menunjukkan kinerja yang baik dengan adanya motivasi dari perusahaan, sehingga motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pindad Malang.

Berdasarkan penelitian ini dapat dijelaskan bahwa motivasi kerja memang sangat diperlukan oleh seorang karyawan untuk mencapai output kinerja yang tinggi dan mencapai tujuan - tujuan perusahaan. Cara motivasi yang diterapkan oleh perusahaan dilihat dari manfaat langsung yang dirasakan oleh karyawan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja, semakin baik motivasi yang dilakukan oleh perusahaan terhadap karyawan maka semakin baik kinerja yang dihasilkan karyawan.

Dalam Islam setiap orang pasti punya motivasi, baik dari dirinya sendiri maupun dari orang lain. Menurut Djalaludin (2007:137) “ motivasi merupakan energi bagi amal yang dilakukan. Motivasi itu jadi pendorong seseorang untuk bekerja secara maksimal atau membuatnya lupa akan rasa letih dan lesu. Motivasi yang baik atau lurus akan menjadi suatu aktivitas duniawi yang bernilai ukhrawi.

Dan sebaliknya apabila niatnya adalah kotor maka amal-amal ukhrawi tidak berarti dihadapan Allah SWT.

Allah berfirman dalam QS. Al-Qashas ayat 27 :

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Artinya: “Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.”(QS. Al-Qashas (28 : 77)

Menurut Diana (20012:191) bahwa “manusia mempunyai kebutuhan spiritual yang yang tidak dapat ditinggalkan, yaitu kebutuhan untuk ibadah ritual dan ibadah sosial. Seseorang bekerja karena termotivasi agar dapat beribadah ritual secara sempurna, Selain motivasi pencapaian kesempurnaan ibadah ritual, seseorang bekerja karena termotivasi agar dapat melaksanakan ibadah social, yaitu zakat, infak, sedekah, hibah, dan juga waqaf.yang semula orang menjadi *yadu al-sufla* yakni tangan dibawah termotivasi untuk lebih giat dalam bekerja agar dapat menjadi *yadu al-.,ulya* yakni tangan di atas, yang semula menjadi mustahiq termotivasi agar menjadi muzakki.

Seseorang yang bekerja hanya mencukupi untuk dirinya sendiri, ia akan termotivasi agar dapat mencukupi untuk istri, anak, dan keluarga, serta dapat mengangkat karyawan dan menggajinya. Karena memberi nafkah kepada mereka, akan dihitung sebagai pahala, sekalipun itu merupakan kewajiban, seperti halnya dalam hadist yang diriwayatkan Bukhari, Rasulullah bersabda :

حدثنا مسلم حدثنا سعبة عن عدي عن عبد الله بن يزيد سمع ابا مسعود البديري عن النبي صلى الله عليه وسلم قال نفقة الرجل على أهله صدقة

Artinya : *Rasulullah SAW bersabda: “Nafakahnya seseorang pada keluarganya adalah sedekah”.*

4.2.2 Pengaruh Motivasi Secara Tidak Langsung Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Kepuasan Kerja

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan secara langsung lebih besar yaitu 0,377 dibandingkan dengan motivasi secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja yaitu 0.293. Meskipun memiliki pengaruh yang cenderung kecil, namun secara langsung motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan untuk pengaruh motivasi secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja menunjukkan hasil yang lebih kecil yaitu 0.293 daripada pengaruh secara langsung.

Menurut Robbins (2007:53) menyatakan bahwa “ Kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya”. Orang yang kepuasan kerjanya tinggi akan bersikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan orang yang kecewa terhadap pekerjaannya akan bersikap negatif. Sedangkan untuk pengaruh motivasi secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja menunjukkan lebih kecil dari pada pengaruh secara langsung.

Dilihat dari hasil distribusi motivasi skor tertinggi yaitu pada imbalan yang diterima karyawan mendorong semangat kerja dan bekerja lebih baik dengan hasil nilai 4,18%. Hal ini sesuai dengan teori hirarki kebutuhan dari Abraham Maslow bahwa kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan dasar yang harus terpenuhi, karena

kebutuhan fisiologis menjadi motif dasar bagi seseorang mau bekerja efektif dan dapat memberikan produktifitas yang tinggi untuk perusahaan. Hasil distribusi kinerja skor tertinggi pada karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku diperusahaan dengan hasil nilai 4,27.

Sedangkan dari hasil distribusi kepuasan kerja skor tertinggi terdapat pada lingkungan kerja karyawan aman, bersih dan nyaman dengan hasil nilai 4,13%. Ini berarti lingkungan kerja sebagai faktor yang paling besar dalam mempengaruhi kepuasan kerja, hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Jannah (2014) bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja, semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja. Sedangkan distribusi yang paling rendah adalah besar dan jenis tunjangan yang diterima sudah sesuai sebesar 3,62% hal ini dikarenakan perbedaan status karyawan yang ada pada PT Pindad Persero Turen Malang yaitu karyawan tetap, karyawan kontrak dan karyawan *Outsourcing* yang tentunya mendapatkan tunjangan yang berbeda-beda sesuai status karyawannya.

Dalam Agama Islam kepuasan kerja adalah tentang ikhlas, sabar, dan syukur. Ketiga hal tersebut dalam kehidupan kita sehari-hari sangat berkaitan dengan permasalahan yang muncul dalam bekerja terutama kepuasan kerja. Bekerja dengan ikhlas, sabar dan syukur kadang-kadang memang tidak menjamin menaikkan output. Tapi sebagai proses, bekerja dengan ketiga aspek tersebut memberikan nilai tersendiri.

Dengan bekerja secara ikhlas yang disertai dengan sabar dan syukur maka ada nilai *satisfaction* tertentu yang diperoleh, yang tidak hanya sekedar *output*. Ketika pekerjaan selesai, maka ada kepuasan yang tidak serta merta berkaitan

langsung dengan *output* yang diperoleh. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat Ibrahim ayat 7 :

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ

Artinya: “Dan (ingatlah juga), tatkala Tuhanmu memaklumkan; "Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), Maka Sesungguhnya azab-Ku sangat pedih".(QS. Ibrahim (14): 7)

Sedangkan menurut Shihab (2002:22) mengatakan bahwa” jika bersyukur maka pasti nikmat Allah akan ditambahnya. Untuk bekerja secara ikhlas dengan sabar dan syukur, memerlukan sikap menerima apa adanya. Seseorang yang memiliki sikap menerima apa adanya bisa menerima keberhasilan dan ketidakberhasilan. Selalu siap menerima kenyataan bahwa output kerjanya lebih banyak dinikmati orang lain daripada untuk diri sendiri.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data melalui pembuktian kedua hipotesis yang diajukan pada penelitian ini mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Pindad Turen Malang. Maka, penelitian ini menyimpulkan bahwa kedua hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini semuanya diterima. Kesimpulan dari penelitian ini adalah:

1. Motivasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan memperoleh motivasi dari terpenuhinya kebutuhan fisiologis dengan pemenuhan kebutuhan jasmani yang berupa imbalan, terpenuhinya kebutuhan keselamatan dan keamanan dalam bekerja yaitu rasa aman dalam bekerja, tersedianya alat-alat keselamatan kerja, terpenuhinya kebutuhan sosial yaitu adanya rasa kekeluargaan dalam perusahaan, hubungan baik antar karyawan dan atasan, terpenuhinya kebutuhan penghargaan yaitu adanya hadiah atau pujian, promosi jabatan atau kenaikan pangkat, dan adanya pengakuan prestasi dari perusahaan, dan terpenuhinya kebutuhan aktualisasi diri. Sehingga karyawan termotivasi dalam bekerja dan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan. Maka, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pindad Persero (Tbk) Turen Malang.
2. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Berdasarkan Uji Sobel kepuasan kerja mampu memediasi hubungan pengaruh motivasi terhadap kinerja. Pengaruh motivasi secara langsung

lebih besar dibanding pengaruh dengan pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja. Hal ini bisa dilihat dari adanya perbedaan status karyawan pada PT. Pindad (Persero) Turen Malang yang tentunya mempunyai kepuasan kerja yang berbeda karena mendapatkan tunjangan yang berbeda-beda sesuai status karyawannya. Berdasarkan Uji Sobel kepuasan kerja kepuasan kerja mampu memediasi hubungan pengaruh motivasi terhadap kinerja.

5.2 Saran

Implikasi saran yang dapat disampaikan dalam penelitian ini adalah:

1. Pihak PT. PT Pindad (Persero) Turen Malang untuk mempertahankan kinerja PT. Pindad harus terus berusaha meningkatkan pemberian faktor faktor motivasi seperti kebutuhan fisiologis aktualisasi diri, juga meningkatkan faktor kepuasan kerja seperti lingkungan kerja, gaji dan tunjangan sesuai dengan stautus karyawan, pemberian reward atas prestasi, hubungan baik dengan rekan sekerja, beban kerja sesuai kemampuan sebagai usaha menciptakan kinerja pegawai yang lebih baik dari pada sebelumnya.
2. Untuk penelitian selanjutnya agar mengembangkan serta lebih banyak menggunakan variabel dan melibatkan banyak responden dalam melakukan penelitian sehingga dapat menghasilkan hasil yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

Al Qur'an dan Terjemahan

As'ad, Mohammad. 2004. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty

Devi, Eva Kris Diana. 2009. *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (studi pada karyawan outsourcing PT Semeru Karya Buana Semarang)*, Tesis, Universitas Diponegoro, Semarang.

Dermawan, A.A Ngurah Bagus. 2012. *Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali*. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan Vol.6 No. 2

Djalaludin, Ahmad. 2007. *Manajemen Qur'ani (Menerjemahkan Idarah Ilahiyah dalam Kehidupan)*. Malang: UIN Press.

Gudono. 2015. *Analisis Data Multivariat*. BPFY-Yogyakarta Anggota IKAPI. Yogyakarta

Hakim, 2013. *Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN Rayon Sampang*. Skripsi. Universitas Islam Maulana Malik Ibrahim Malang.

Hasibuan, S.P. Malayu, 2004. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara.

Imam Ghozali. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi kelima. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Imam Ghozali

Isvandiari, Ani. 2015. *Pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu-Malang*. Jurnal JIBEKA, Vol. 9, No. 1 pp. 9-14

Iva Chandraningtyas, M.Al Musadieq, Hamidah Nayati Utami, 2013. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisaional (Studi pada karyawan PT. Kusuma Karya Persada yang outsourcing di PT. Sasa Inti Probolinggo)*. Jurnal Profit Vol. 6 No. 2.

Jusmaliani. 2011. *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta: Bumi Aksara.

Kadarisman. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*., Bandung PT. Remaja Rsodakarya.
- Murti, Harry dan Srimulyani, Veronika Agustini , 2013. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabe Pemediasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun. *Jurnal Riset Manajemen dan Akutansi*, Vol. 1 No. 1.
- Nawawi, Haidar. 2011. *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Numberi, Agustinus dan Margono Setiawan. 2013. Pengaruh Kondisi Kerja, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Tenaga Kerja *Outsourcing* (Studi pada PT Bank Papua Kantor Pusat Jayapura). *Jurnal Aplikasi Manajemen* Vol. 11 No. 1.
- Nur diana, Ilfi. 2012. *Hadis-Hadis Ekonomi*. Malang: UIN Press
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Robbins, Stephen P. 2007. *Manajemen*. Jakarta: PT INDEKS.
- Supriyanto, A. Sani dan Masyhuri Machfudz. 2010. *Metodologi Riset Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN-MALIKI PRESS
- Supriyanto, A. Sani dan Vivin Maharani. 2013. *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Kuisioner dan Analisis Data)*. Malang :UIN MALIKI Press. Cetakan Ke-2.
- Shihab, M. Quraish. 2002. *Tafsir al-Misbah; Pesan, Kesan, dan Keserasian Alquran* Vol. 5 Jakarta: Lentera Hat
- Sindi larasati, Aini Giang. 2014. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi).*Jurnal Manajemen dan Organisasi*, Vol. 5, No. 3.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif & RND*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.

Teck Hong, Tan, Amna Waheed. 2011. Herzberg's Motivation-Hygiene Theory And Job Satisfaction In The Malaysian Retail Sector: The Mediating Effect of Love of Money. Sunway University, School of Business.5, Jalan Universiti, Bandar Sunway 46150 Petaling Jaya. Selangor, Malaysia. *Asian Academy of Management Journal*, Vol. 16, No 1, pp. 73 – 94

Umar, Husein, 2002, *Metode Riset Bisnis*, Cetakan Pertama, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

www.danielsper.com/statcalc/calculator.aspx



LAMPIRAN 1

Tabulasi Kuisisioner

A. Motivasi (X)

No	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	X11	x12	x13	x14	x15	x16	x17	x18	X
1	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	82
2	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3	4	3	66
3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	68
4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	68
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	73
6	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73
7	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	1	1	2	2	4	4	4	68
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
9	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	5	4	68
10	4	4	4	4	4	4	5	4	5	3	4	3	4	3	4	4	4	3	70
11	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	68
12	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	84
13	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	83
14	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	78
15	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	3	3	4	4	5	3	4	3	70
16	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	2	3	4	3	4	4	3	67
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	70
18	5	5	2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	78
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
20	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
21	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	67
22	5	4	5	4	4	4	5	5	3	4	5	4	4	4	5	5	5	5	80
23	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	81
24	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71
25	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	77
26	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	3	4	4	4	5	4	4	80
27	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	74
28	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	66
29	4	3	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	76
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	73
31	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	3	4	3	5	5	4	4	5	79
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
33	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71
34	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71
35	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	3	5	5	4	74
36	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	72

37	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	84
38	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74
39	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	67
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
41	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	70
42	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	67
43	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	69
44	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71
45	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	76
46	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	72
47	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	77
48	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	83
49	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	67
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
52	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	76
53	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	72
54	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	79
55	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	77
56	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	70
57	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	71
58	3	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	66
59	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	64
60	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	67

B. Kinerja (Y)

No	z1	z2	z3	z4	z5	z6	z7	z8	z9	z10	z11	z12	Z
1	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	51
2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	41
3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	45
4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	44
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	58
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
7	3	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	43
8	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	43
9	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	44
10	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	44
11	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	45
12	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	55
13	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	56
14	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	57
15	4	5	4	4	4	4	5	3	3	3	3	4	46
16	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	44

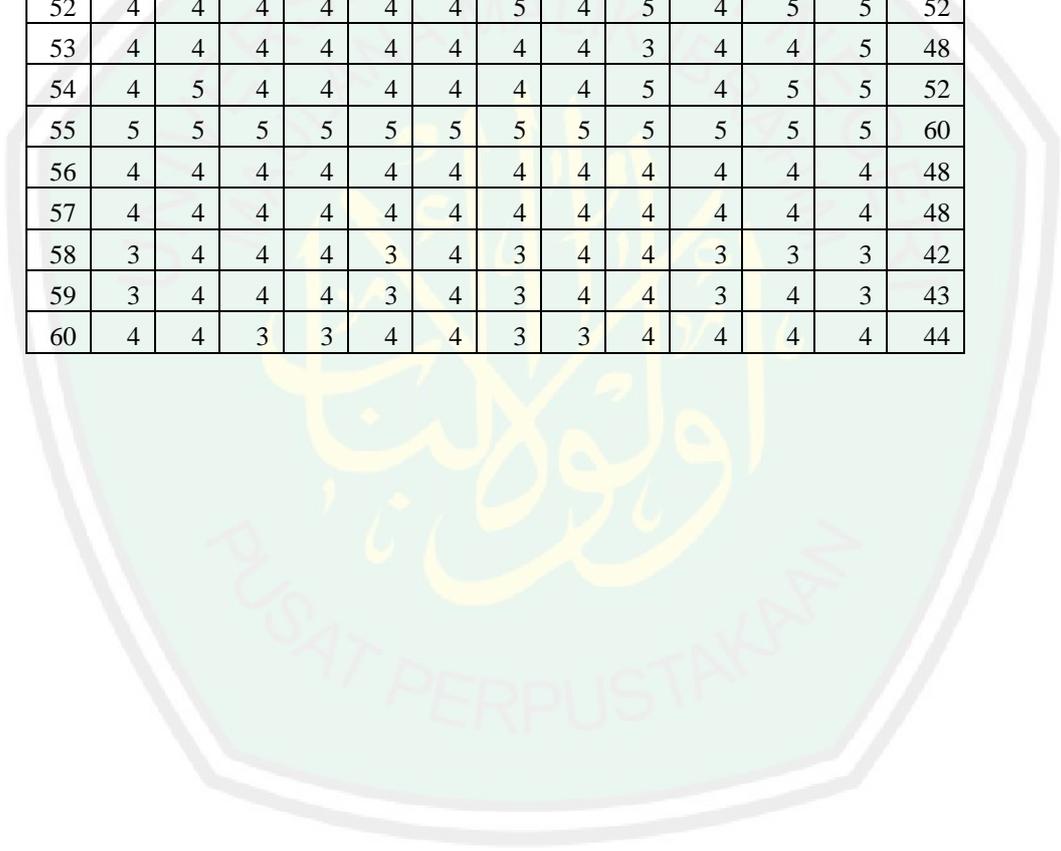
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	46
18	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	44
19	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	47
20	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
21	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	44
22	5	2	4	3	5	5	4	5	5	5	5	5	53
23	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	55
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
25	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	49
26	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	53
27	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	50
28	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	45
29	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	5	5	51
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
31	4	4	3	2	4	5	4	4	4	4	2	2	42
32	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	46
33	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	44
34	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	45
35	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	45
36	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	48
37	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	50
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
39	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	43
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
41	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	47
42	5	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	50
43	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	44
44	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	44
45	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
46	5	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	44
47	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	51
48	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	57
49	3	2	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	42
50	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
52	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	3	3	50
53	4	3	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	52
54	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	57
55	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58
56	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	47
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
58	2	2	2	4	4	3	3	3	3	2	3	2	33
59	2	2	2	4	4	3	3	3	3	2	3	2	33

60	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	43
----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

C. Kepuasan Kerja (Z)

No	y1	y2	y3	y4	y5	y6	y7	y8	y9	y10	y11	y12	Y
1	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	56
2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	50
3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	46
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	47
5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	56
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
8	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	46
9	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	46
10	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	55
11	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	44
12	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	53
13	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	55
14	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	54
15	4	3	4	4	3	4	5	4	5	5	4	4	49
16	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	41
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
22	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	54
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	50
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
25	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	46
26	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	53
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
28	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	42
29	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	55
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
31	5	4	4	5	5	3	4	4	4	4	5	4	51
32	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	51
33	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	49
34	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	51
35	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	50
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
37	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	50
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
39	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	45

40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
43	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	46
44	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	51
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
46	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	56
47	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	52
48	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	57
49	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	46
50	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	5	5	46
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
52	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	52
53	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	48
54	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	52
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
58	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	42
59	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	43
60	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	44



LAMPIRAN 2

Uji Validitas

Correlations

		x
x1	Pearson Correlation	.591**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
x2	Pearson Correlation	.284*
	Sig. (2-tailed)	.028
	N	60
x3	Pearson Correlation	.258*
	Sig. (2-tailed)	.047
	N	60
x4	Pearson Correlation	.535**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
x5	Pearson Correlation	.453**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
x6	Pearson Correlation	.570**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
x7	Pearson Correlation	.411**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	60
x8	Pearson Correlation	.483**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
x9	Pearson Correlation	.438**

	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
x10	Pearson Correlation	.591**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
x11	Pearson Correlation	.462**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
x12	Pearson Correlation	.632**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
x13	Pearson Correlation	.598**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
x14	Pearson Correlation	.507**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
x15	Pearson Correlation	.665**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
x16	Pearson Correlation	.603**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
x17	Pearson Correlation	.323*
	Sig. (2-tailed)	.012
	N	60
x18	Pearson Correlation	.642**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60



** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		z
z1	Pearson Correlation	.766**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
z2	Pearson Correlation	.580**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
z3	Pearson Correlation	.724**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
z4	Pearson Correlation	.518**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
z5	Pearson Correlation	.564**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
z6	Pearson Correlation	.696**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
z7	Pearson Correlation	.687**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
z8	Pearson Correlation	.668**
	Sig. (2-tailed)	.000

	N	60
z9	Pearson Correlation	.713**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
z10	Pearson Correlation	.774**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
z11	Pearson Correlation	.646**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
z12	Pearson Correlation	.755**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		y
y1	Pearson Correlation	.648**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
y2	Pearson Correlation	.625**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
y3	Pearson Correlation	.571**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
y4	Pearson Correlation	.727**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60

y5	Pearson Correlation	.666**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
y6	Pearson Correlation	.625**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
y7	Pearson Correlation	.633**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
y8	Pearson Correlation	.620**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
y9	Pearson Correlation	.716**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
y10	Pearson Correlation	.794**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
y11	Pearson Correlation	.643**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
y12	Pearson Correlation	.727**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

LAMPIRAN 3

Uji Reabilitas

Motivasi (X)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	60	100,0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,824	18

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

Kinerja (Y)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	60	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.887	12

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.887	12

Kepuasan (Z)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100.0

Excluded ^a	0	.0
Total	60	100.0

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



LAMPIRAN 4**Uji Asumsi****Uji Normalitas****One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardiz ed Residual	Unstandardiz ed Residual
N		60	60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000	.0000000
	Std. Deviation	2.71893444	2.92770951
	Most Extreme Differences		
	Absolute	.109	.111
	Positive	.076	.056
	Negative	-.109	-.111
Test Statistic		.109	.111
Asymp. Sig. (2-tailed)		.071 ^c	.065 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Uji Heteroksedasitas**Correlations**

		abs_res
Spearman's rho X	Correlation	.156
	Coefficient	.234
	Sig. (2-tailed)	.60
	N	60
Z	Correlation	.033
	Coefficient	.804
	Sig. (2-tailed)	.60
	N	60

Uji Linieritas

Hubungan X ke Z

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: z

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.531	65.599	1	58	.000	-6.410	.739

The independent variable is x.

Hubungan X ke Y

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: y

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.449	47.238	1	58	.000	4.622	.517

The independent variable is x.

Hubungan Z ke Y

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: y

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.458	48.993	1	58	.000	10.157	.514

The independent variable is z.

LAMPIRAN 5

Analisis Path

1. Pengaruh Langsung

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	x ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: z

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.729 ^a	.531	.523	3.585

a. Predictors: (Constant), x

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	843.127	1	843.127	65.599	.000 ^b
	Residual	745.457	58	12.853		
	Total	1588.583	59			

a. Dependent Variable: z

b. Predictors: (Constant), x

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.424	3.244		-.439	.662
	x	.739	.091	.729	8.099	.000

a. Dependent Variable: z

2. Pengaruh Tidak Langsung

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	z, x ^b	.	Enter

- a. Dependent Variable: y
 b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.724 ^a	.525	.508	2.766

- a. Predictors: (Constant), z, x
 b. Dependent Variable: y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	481.436	2	240.718	31.458	.000 ^b
	Residual	436.164	57	7.652		
	Total	917.600	59			

- a. Dependent Variable: y
 b. Predictors: (Constant), z, x

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.057	2.507		2.017	.048
	x	.291	.103	.377	2.829	.006
	z	.305	.101	.402	3.015	.004

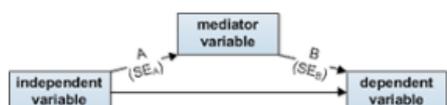
- a. Dependent Variable: y

Hasil Uji Sobel

Sobel Test Calculator for the Significance of Mediation

This calculator uses the Sobel test to tell you whether a mediator variable significantly carries the influence of an independent variable to a dependent variable; i.e., whether the indirect effect of the independent variable on the dependent variable through the mediator variable is significant. This calculator returns the Sobel test statistic, and both one-tailed and two-tailed probability values.

Please enter the necessary parameter values, and then click 'Calculate'.



A:

?:

B:

?:

SE_A:

?:

SE_B:

?:

Calculate!

Sobel test statistic: 2.69418593
 One-tailed probability: 0.00352804
 Two-tailed probability: 0.00705608

PUSAT PERPUSTAKAAN

LAMPIRAN 6

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI VARIABEL KEPUASAN KERJA PADA PT.PINDAD TUREN-MALANG.

PENGANTAR

Demi tercapainya penelitian ini, maka penyusun mohon kesediaan dari Bapak/Ibu/Saudara untuk membantu mengisi angket atau daftar pertanyaan yang telah disediakan (terlampir berikut ini). Penyusunan skripsi dibuat dalam rangka memenuhi syarat untuk dapat menyelesaikan pendidikan Strata satu (S1) pada program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Islam Maulana Malik Ibrahim Malang, diperlukan data-data dan informasi-informasi yang mendukung kelancaran penelitian ini.

Untuk itu diharapkan para responden dapat memberikan jawaban yang sebenar-benarnya demi membantu penelitian ini. Sesuai dengan etika penelitian, saya akan menjaga kerahasiaan jawaban Anda. Atas kesediannya saya ucapkan terima kasih, semoga penelitian ini bermanfaat bagi kita semua.

Peneliti,

M. Nafi' Atqiya'
NIM : 12510055

I. IDENTITAS RESPONDEN

Isilah keterangan di bawah ini dengan memberikan tanda check (√) dengan data yang relevan pada kotak yang tersedia.

- Jenis kelamin : Laki-laki Perempuan
- Pendidikan : SD SMP
 SMA S1
 S2 S3
- Usia : < 20 tahun
 20-30 tahun
 31-40 tahun
- Status Karyawan : Karyawan Tetap
 Karyawan Kontrak
 Karyawan Outsourcing

II. Petunjuk Pengisian

1. Bapak/Ibu diharapkan dapat memberikan jawaban yang paling sesuai dengan persepsi Bapak/Ibu terhadap penelitian ini.
2. Berilah tanda check (√) pada kolom pertanyaan kuesioner yang sesuai dengan pilihan jawaban Bapak/Ibu.
3. Pilihan Jawaban yaitu sangat setuju (SS), setuju (S), ragu-ragu/netral (R), tidak setuju (TS) dan sangat tidak setuju (STS).
4. Atas kesediaan Bapak/Ibu menjawab kuesioner ini, saya ucapkan terima kasih.

III. Daftar Pertanyaan Variabel

No	Item Motivasi	SS	S	KS	TS	STS
1	Gaji yang saya terima mendorong semangat kerja					
2	Gaji dan tunjangan saya dapat mencukupi kebutuhan sehari-hari					
3	Fasilitas kantor tersedia sesuai kebutuhan dalam melaksanakan tugas					
4	Kondisi di tempat kerja dapat membuat saya merasa aman dan nyaman dalam bekerja					
5	Perusahaan memperhatikan keamanan saya dalam bekerja					
6	Saya mendapatkan jaminan kesehatan dari perusahaan					
7	Komunikasi antar karyawan baik					
8	Rekan kerja yang lain bersedia membantu menyelesaikan pekerjaan saya bila diperlukan					
9	Atasan memberikan arahan dengan jelas kepada saya.					
10	Tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan pendidikan dan kemampuan saya					
11	Atasan membantu saya mengatasi kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan					
12	Pemberian penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi.					
13	Mendapat pujian dari atasan terhadap hasil kerja karyawan					
14	Saya giat bekerja karena adanya kesempatan yang diberikan perusahaan untuk menduduki posisi tertentu					
15	Perusahaan mengakui prestasi kerja Saya					
16	Saya mempunyai kebebasan dalam mengemukakan pendapat dalam rapat.					
17	Saya merasa pekerjaan yang diberikan dapat menambah pengalaman kerja					
18	Pekerjaan dapat meningkatkan potensi saya untuk kemajuan karier					
No	Item Kepuasan Kerja	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya menerima gaji sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab.					
2	Jaminan sosial yang saya terima memuaskan.					
3	Besar dan jenis tunjangan yang saya terima sudah sesuai dengan kebutuhan saya.					

4	Fasilitas yang disediakan oleh perusahaan lengkap dan layak pakai.					
5	Saya merasa waktu bekerja dan istirahat sudah sesuai.					
6	Lingkungan kerja saya, aman, bersih dan nyaman.					
7	Saya dapat bersosialisasi dengan baik terhadap rekan kerja saya.					
8	Saya merasa komunikasi karyawan dan pimpinan terjalain dengan baik dalam menyelesaikan masalah Pekerjaan.					
9	Seluruh rekan kerja bertanggung jawab terhadap output bekerja.					
10	Saya mendapatkan ketentraman dalam bekerja.					
11	Saya ditempatkan sesuai dengan keahlian saya.					
12	Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan latar belakang pendidikan saya.					

No	Item Kinerja	SS	S	KS	TS	STS
1	Pekerjaan yang saya lakukan sudah mencapai target yang ditentukan perusahaan.					
2	Saya memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang saya lakukan.					
3	Saya mampu menyelesaikan banyak pekerjaan secara rutin.					
4	Saya menguasai pekerjaan yang sedang saya jalani.					
5	Hasil kerja saya memenuhi standar di perusahaan.					
6	Hasil kerja saya rapi dan memuaskan.					
7	Saya mampu menggunakan peralatan kantor dengan tepat.					
8	Saya memanfaatkan waktu bekerja dengan maksimal.					
9	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku di perusahaan.					
10	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sampai dengan tuntas tepat waktu.					
11	Saya tiba di tempat kerja selalu tepat waktu.					
12	Saya jarang sekali absen bekerja.					

LAMPIRAN 7

Data Responden

No	NPP	Nama	Sub Departemen	Departemen	Devisi	Status Personil
1	02400	ENDANG SODIKIN, ST.	Minu & Humas	Umum	Munis i	PT
2	01061	MARSONO	Minu & Humas	Umum	Munis i	PT
3	04988	ISMUDJOKO	Minu & Humas	Umum	Munis i	PT
4	04989	MOCH. TAUFIQ	Minu & Humas	Umum	Munis i	PT
5	02103	DEFITRI IMANDA	Minu & Humas	Umum	Munis i	PT
6	00296	BAMBANG NURIONO	Minu & Humas	Umum	Munis i	PT
7	01382	SYSWATI	Minu & Humas	Umum	Munis i	PT
8	01385	NUNUK ALIFAH	Minu & Humas	Umum	Munis i	PT
9	02101	PRAMESWARI	Minu & Humas	Umum	Munis i	PT
10	05305	MARCELLINA IKA PERMATA SARI	Minu & Humas	Umum	Munis i	PT
11	02719	ARIF ROCHMAN, SE.	Personalia	Umum	Munis i	PT
12	01082	TITIK ORDIANA	Personalia	Umum	Munis i	PT
13	05476	NAWANGSARI WARDHANI, S.Psi.	Personalia	Umum	Munis i	PT
14	01376	ALI MAHFUD	Personalia	Umum	Munis i	PT
15	02111	BAMBANG SETIAWAN	Personalia	Umum	Munis i	PT
16	04970	SUKARLIS	Personalia	Umum	Munis i	PT
17	05210	RONY TRI PRABOWO	Personalia	Umum	Munis i	PT
18	00201	WAHONO ADI WALOYO	Kendaraan & Asset	Umum	Munis i	PT
19	00094	BAGUS ADJI S.	Kendaraan & Asset	Umum	Munis i	PT
20	00115	JUMADI	Kendaraan & Asset	Umum	Munis i	PT
21	00312	SULIYANTO	Kendaraan & Asset	Umum	Munis i	PT
22	01383	ABDUL SARI	Kendaraan & Asset	Umum	Munis i	PT
23	02215	ENGGUS KUSNADI	Kendaraan & Asset	Umum	Munis i	PT
24	00189	WIDI BUDI SUHARTO	Kendaraan & Asset	Umum	Munis i	PT
25	01090	YASIN	Kendaraan	Umum	Munis	PT

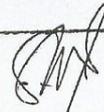
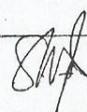
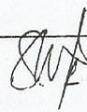
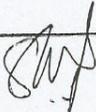
			&Asset		i	
26	01813	SUHERMANTO	Kendaraan & Asset	Umum	Munis i	PT
27	05006	SUNARDI	Kendaraan & Asset	Umum	Munis i	PT
28	05008	SANDOT SUPRIYADI	Kendaraan & Asset	Umum	Munis i	PT
29	05009	SUNARYO	Kendaraan & Asset	Umum	Munis i	PT
30	05095	SAMSUL ARIFIN	Kendaraan & Asset	Umum	Munis i	PT
31	05432	YOYOK SUBAGIO	Kendaraan & Asset	Umum	Munis i	PT
32	05433	SYAMSUDIN	Kendaraan & Asset	Umum	Munis i	PT
33	00677	NURAIDA	Kendaraan & Asset	Umum	Munis i	PT
34	04996	SUWAJI	Kendaraan & Asset	Umum	Munis i	PT
35	05943	ARIF SETIABUDI	Kendaraan & Asset	Umum	Munis i	PT
36	01425	MUHASIM	Kendaraan & Asset	Umum	Munis i	PT
37	01257	NOERHADI WIYONO	TIK	Umum	Munis i	PT
38	00668	SUGENG SULIANTO	TIK	Umum	Munis i	PT
39	05325	RIZKY FAHRUDIN INDI PUTRA, S.KOM.	TIK	Umum	Munis i	PT
40	05785	MUHAMMAD TAUHID	TIK	Umum	Munis i	PT
41	05817	SOFI RAHMATULLOH	TIK	Umum	Munis i	PT
42	05302	RIZKA SHABARA	TIK	Umum	Munis i	PT
43	00961	YETI ROCHAYATI, ST.	K3LH	Umum	Munis i	PT
44	01274	TITI RETNO HESTU P.	K3LH	Umum	Munis i	PT
45	01675	HARI SANTOSA	K3LH	Umum	Munis i	PT
46	02042	BAMBANG DWI N.	K3LH	Umum	Munis i	PT
47	05315	YENNY EKA ROSDIANA, S.Si.	K3LH	Umum	Munis i	PT
48	05479	RIZKA RACHMANIA, ST.	K3LH	Umum	Munis i	PT
49	002370 6	SULIANI	Minu & Humas	Umum	Munis i	ISH
50	002371 2	KHOIRUL ANAM	Kendaraan & Asset	Umum	Munis i	ISH
51	002369 2	FATKHUR ROZIKIN	Kendaraan & Asset	Umum	Munis i	ISH
52	002370 5	ABDUL ROSYAD	TIK	Umum	Munis i	ISH
53	02040	YUGOWATI P., IR.	TIK	Umum	Munis	ISH

					i	
54	01240	YOYOK MASRIANTO, ST.	TIK	Umum	Munis i	ISH
55	01375	DEWI SETYO RIBAWATI	TIK	Umum	Munis i	ISH
56	01401	AGUS SUHARTO	TIK	Umum	Munis i	ISH
57	02057	YUDI ARNIANTO	TIK	Umum	Munis i	ISH
58	02095	SULI AMBARIONO	TIK	Umum	Munis i	ISH
59	02584	SUGENG DWI PURNOMO, DRS.	TIK	Umum	Munis i	ISH
60	00106	MOCHAMAD RIDWAN	TIK	Umum	Munis i	ISH



BUKTI KONSULTASI

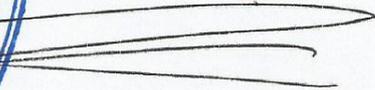
Nama : Muhammad Nafi' Atqiya
 NIM/Jurusan : 12510055/ Manajemen
 Pembimbing : Dr. Siswanto,SE.,M.Si
 Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Kepuasan Kerja Pada PT. Pindad Turen Malang

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	20 Februari 2016	Pengajuan <i>Outline</i>	1. 
2.	12 Maret 2016	Judul dan Bab I	2. 
3.	10 April 2016	Revisi Bab I	3. 
4.	23 Mei 2016	Bab II	4. 
5.	9 September 2016	Revisi Bab II, Bab III	5. 
6.	27 September 2016	Acc Proposal	6. 
7.	27 Maret 2017	Skripsi Bab I-IV	7. 
8.	12 April 2017	Revisi Skripsi Bab IV	8. 
9.	17 April	Skripsi Bab I-V, Acc Skripsi	

Malang, 10 April 2017

Mengetahui:
 Ketua Jurusan Manajemen




 Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei
 NIP 19750707 200501 1 005

Lampiran 8

Biodata Diri

Nama Lengkap : Muhammad Nafi' Atqiya
Tempat/Tanggal Lahir : Pekalongan, 12 Desember 1993
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Alamat : Jl. Hasyim Asyari Setono gg 6 no 7 Pekalongan Timur, Kota Pekalongan.
No. Telepon : 085791278690
E-mail : arsnafi83@gmail.com
Nama Orang Tua : Ubaidillah(Ayah)
Isfaroh (Ibu)
Anak ke/dari : 1 (satu) dari 3 (Tiga) bersaudara
Pendidikan : SI Manajemen / Ekonomi
Hobi : Futsal dan Berenang
Pengalaman Organsasi :
1. Pengurus Koperasi Mahasiswa Padang Bulan UIN Malang (2014-2015) Kabid Pengembangan Sumber Daya Anggota.
2. Pengawas 1Koperasi Mahasiswa Padang Bulan UIN Malang (2015-2016)
3. Pengurus ISMA(Ikatan Santri Mahasiswa Amsilati Malang (2015-2016) Bendahara.
4. Anggota PMKP (Persatuan Mahasiswa Karisidenan Pekalongan)

Malang, 15 Juli 2017

Muhammad Nafi' Atqiya