

ANALISIS PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTEVENING PADA PT. BANK CENTRAL ASIA Tbk. CABANG KUDUS

Rizka Afrisalia Nitasari, Eisha Lataruva¹

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

PT. Bank Central Asia Tbk. is one of the private banks in Kudus. The research was concentrated at PT. Bank Central Asia Tbk. Kudus Branch, who had visions of the main choice mainstay bank, which acts as an important pillar of the Indonesian economy. This study analyzes the motivation and job satisfaction on employee performance. Success in carrying out duties and functions in PT. Bank Central Asia Tbk. Kudus Branch will depend on the performance of its employees. With the employee's performance is getting better or increase the services they provide better to customers.

The research was carried out at PT. Bank Central Asia Tbk Kudus Branch. This study uses motivation as an independent variable, job satisfaction as an intervening variable, and employee performance as the dependent variable. The purpose of this study was to examine and analyze the effect of motivation on job satisfaction, test and analyze the effect of motivation on employee performance through job satisfaction as an intervening variable. The samples used were PT. Bank Central Asia Tbk Kudus Branch as many as 119 respondents using purposive sampling method. The analysis used include validity, reliability test, the classical assumption test, model test, linear regression analysis and intervening.

Based on the t-test were performed and the results of linear regression analysis can be seen that motivation has positive and significant impact on job satisfaction, job satisfaction and a significant positive effect on employee performance, motivation, and a significant positive effect on employee performance. While based on the results of linear regression analysis to test the mediating (intervening) note that job satisfaction variables capable of being an intervening variable of coefficients standardized calculations for the indirect effect of work motivation on employee performance through greater job satisfaction than the direct effect of motivation on employee performance.

Keywords: banking industry, work motivation, job satisfaction and employee performance.

PENDAHULUAN

Bisnis perbankan merupakan bisnis kepercayaan sehingga faktor keamanan bagi nasabah dalam menyimpan dananya di bank merupakan hal yang utama dan faktor ini menjadi andalan utama bagi Bank Central Asia, dalam hal ini khususnya PT. Bank Central Asia Tbk. Cabang Kudus, dalam bersaing dengan bank milik pemerintah. Perlu diketahui bahwa dalam rangka mencapai visi dan misi perusahaan menetapkan beberapa tujuan yang diselaraskan bagi *stakeholders* yaitu antara lain memberikan pelayanan dengan kualitas terbaik dengan nilai tambah kepada nasabah demi terpeliharanya hubungan kemitraan dengan nasabah yang berkesinambungan. Peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan oleh perbankan dapat mendorong tercapainya keberhasilan bisnis perbankan pada saat ini maupun yang akan datang. Dengan persaingan bisnis perbankan nasional yang ketat saat ini, salah satu bank swasta terkemuka saat ini, yaitu PT. Bank Central Asia Tbk. sedang berbenah untuk memperbaiki segala kekurangan, baik dari sumber daya manusia, teknologi, dan pelayanannya.

¹ Penulis penanggung jawab

Disamping itu bank-bank asing akan semakin banyak bermunculan di Indonesia, sehingga persaingan di dunia perbankan semakin tajam. Contohnya dengan mulai datangnya bank asing seperti Commonwealth Bank, HSBC dan masih banyak lagi diseluruh wilayah Indonesia (Info Bank, 2010).

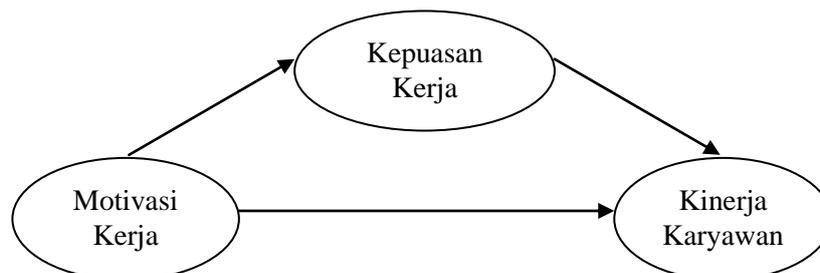
Untuk dapat bersaing dengan industri yang sejenis lainnya, perusahaan harus mempunyai keunggulan kompetitif yang sangat sulit ditiru, yang hanya akan diperoleh dari karyawan yang produktif, inovatif, kreatif dan selalu bersemangat dan loyal. Salah satu yang memenuhi kriteria seperti itu hanya akan dimiliki melalui penerapan konsep dan teknik manajemen sumber daya manusia yang tepat dengan lingkungan kerja yang mendukung. Menurut Robbins (2006) faktor-faktor yang digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan diantaranya motivasi dan kepuasan. Kinerja karyawan yang merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat berujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga merupakan penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antara variabel yang diteliti. Jadi, secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antara variabel independen, variabel intervening dan variabel dependen.

Berdasarkan tinjauan pustaka, penelitian terdahulu dan pengembangan hipotesis tersebut mengatakan motivasi merupakan dorongan, upaya dan keinginan yang ada pada diri manusia yang akan mengarahkan perilaku untuk melakukan tugas atau pekerjaan dengan baik, sedangkan kepuasan merupakan sikap yang menunjukkan adanya kesesuaian antara harapan dan hasil yang didapatkan. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya menurut Handoko (2002:252) mengatakan bahwa hubungan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja adalah motivasi yang ada pada diri seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. Kepuasan kerja yang diterima dan dirasakan oleh seseorang pegawai akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaannya. Dengan diperolehnya kepuasan kerja oleh pegawai baik itu dengan pemberian gaji yang sesuai, pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keahliannya, dan hubungan dengan atasan terjalin dengan baik, hal ini akan meningkatkan kinerja para pegawainya (Luthans, 2006). Hal ini mendukung penelitian sebelumnya yang mengatakan Hubungan antara kinerja dengan kepuasan kerja menurut Lopez (dalam Suharto dan Budhi Cahyono, 2005) mempunyai tingkat signifikansi tinggi. Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Hal ini menandakan seberapa kuat dorongan, usaha, intensitas, dan kesediaannya untuk berkorban demi tercapainya tujuan. Dalam hal ini semakin kuat dorongan atau motivasi dan semangat akan semakin tinggi kinerjanya. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya yang mengatakan Penelitian Suharto dan Budhi Cahyono (2005) yang menguji hubungan motivasi dengan kinerja karyawan, bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan tinjauan pustaka, penelitian terdahulu maka dapat diajukan kerangka pemikiran teoritis sebagai berikut :



Sumber : konsep yang dikembangkan dalam penelitian ini, 2012.

Berdasarkan teori yang ada, maka dirumuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut :

- H1 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
- H2 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H3 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini melibatkan tiga variabel yaitu satu variabel independen, satu variabel intervening dan satu variabel dependen. Variabel tersebut diuraikan sebagai berikut : Variabel dependen yaitu Motivasi Kerja (X1), indikator yang digunakan adalah : (1) tanggung jawab, (2) prestasi, (3) peluang untuk maju, (4) pengakuan atas kinerja, dan (5) pekerjaan yang menantang. Variabel intervening yaitu Kepuasan Kerja (X2), indikator yang digunakan adalah : (1) kepuasan terhadap gaji, (2) kepuasan terhadap promosi, (3) kepuasan terhadap rekan kerja, (4) kepuasan terhadap pengawasan, dan (5) kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri. Variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y), indikator yang digunakan adalah : (1) kualitas, (2) kuantitas, (3) ketepatan waktu, (4) efektifitas, (5) kemandirian, dan (6) komitmen kerja sesuai prosedur

Populasi dalam penelitian ini populasi yang dimaksud adalah karyawan PT. Bank Central Asia Tbk. Cabang Kudus. Jumlah karyawan PT. Bank Central Asia Tbk. Cabang Kudus yang berjumlah 164 orang karyawan yang terdiri dari 119 orang karyawan tetap dan 45 karyawan *outsourcing*. Sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling*, dimana pada teknik ini peneliti memilih sample purposif atau sampel bertujuan secara subyektif. Pemilihan sampel bertujuan untuk mengetahui kemampuan masing-masing karyawan pada setiap akhir tahun yang dilakukan penilaian kinerja. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT. Bank Central Asia Tbk. Cabang Kudus yang berjumlah 119 orang karyawan.

Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner yang diberikan berbentuk pernyataan terstruktur dan pertanyaan terbuka dimana di dalam kuesioner tersebut menyajikan sebuah pernyataan yang harus ditanggapi responden.

Analisis data menggunakan Uji validitas, yang digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2006). Uji validitas dapat dilakukan dengan melihat korelasi antara skor masing-masing item dalam kuesioner dengan total skor yang ingin diukur yaitu menggunakan *Coefficient Corelation Pearson*. Jika nilai signifikansi (P Value) $>0,05$ maka tidak terjadi hubungan yang signifikan. Sedangkan apabila nilai signifikansi (P Value) $< 0,05$ maka terjadi hubungan yang signifikan. Uji Reliabilitas, Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2006). Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan suatu alat pengukur dalam mengukur suatu gejala/kejadian. Menurut Ghozali (2006), suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,6$. Uji Asumsi Klasik yang digunakan (1) Uji Normalitas yang bertujuan untuk menguji apakah variabel pengganggu atau variabel residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji T dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid (Ghozali, 2006). (2) Uji Linearitas yang digunakan untuk melihat apakah model yang dibangun mempunyai hubungan linear atau tidak. Model dibentuk berdasarkan tinjauan teoritis bahwa hubungan variabel independen dengan variabel dependennya adalah linear. Karena diagram pencar hanya menampilkan dua variabel, maka pengujian dilakukan secara berpasangan setiap dua variabel (Santoso, 2004).

Analisis regresi dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen (variabel motivasi kerja) terhadap variabel intervening (variabel kepuasan kerja) serta variabel dependen (variabel kinerja karyawan). Pengujian Hipotesis menggunakan Uji F dan Uji t. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F) menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen

(Ghozali, 2005). Pada uji F jika tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka dapat dinyatakan bahwa variabel independen secara simultan atau bersama-sama mempengaruhi variabel dependen (untuk tingkat signifikansi = 5%), maka variabel independen secara serentak berpengaruh terhadap variabel dependen. Sedangkan jika nilai probabilitas lebih besar dari 0,05 maka variabel independen secara serentak tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t) digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2006). Ini berarti uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X1, X2 dan Y, apakah variabel X1 berpengaruh terhadap variabel X2 (Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan) dan apakah variabel X1 (motivasi kerja) dan X2 (kinerja karyawan) benar-benar berpengaruh terhadap variabel Y (Kinerja karyawan) secara terpisah atau parsial. Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2006). Nilai R^2 yang semakin mendekati 1, berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel independen. Uji Intervening digunakan untuk mengetahui adanya pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel independen dengan variabel dependen yang di mediasi.pada setiap variabel independen aka nada anak panah yang menuju variabel mediasi dan ini berfungsi menjelaskan jumlah varian yang tak dapat dijelaskan oleh variabel lain (Ghozali, 2006).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Nilai r-hitung Motivasi Kerja (X1) , Kepuasan Kerja (X2) dan Kinerja Karyawan (Y) lebih besar dari r-tabelnya (0,152) yaitu X1 (0,484 ; 0,565 ; 0,522 ; 0,493 ; 0,497) , X2 (0,583 ; 0,571 ; 0,441 ; 0,493 ; 0,577) , Y (0,529 ; 0,505 ; 0,669 ; 0,669 ; 0,588 ; 0,491) semua indikator dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan suatu alat pengukur dalam mengukur suatu gejala/kejadian. Menurut Ghozali (2006), suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,6. Adapun hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini adalah Motivasi Kerja (0,743), Kepuasan Kerja (0,750) dan Kinerja Karyawan (0,815) dimana lebih besar dari batas reabilitas 0,60. Dengan demikian item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Pada grafik *normal plot*, model berdistribusi normal bila titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Hasil pengujian pada grafik *normal plot*, terlihat bahwa grafik *normal plot* terlihat menyebar di sekitar garis diagonal baik dari hubungan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja maupun hubungan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Linearitas

Pada grafik *scatter plot diagram*, model memenuhi asumsi linear bila setiap pasangan variabel membentuk garis regresi yang condong ke kanan. Hasil pengujian pada kurva *scatter plot* terlihat bahwa semua plot dari setiap pasangan variabel membentuk garis regresi yang condong ke kanan (linear), baik dari hubungan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, maupun motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini menggambarkan pertambahan nilai dari satu

variabel diikuti oleh penambahan nilai dari variabel lainnya. Maka terbukti bahwa hubungan pada setiap pasangan variabel memenuhi asumsi linearitas.

4. Analisis Regresi

Analisis regresi dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen (variabel motivasi kerja) terhadap variabel intervening (variabel kepuasan kerja) serta implikasinya terhadap variabel dependen (variabel kinerja karyawan) dengan menggunakan dua persamaan.

Tabel 1
Hasil Analisis Regresi Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.064	1.583		1.304	.195
	Motivasi (X1)	.871	.076	.728	11.500	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (X2)

Tabel diatas dapat diketahui koefisien regresi motivasi kerja bernilai positif sebesar 0,728. Hal ini menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dari hasil regresi diatas maka dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y_1 = 0,728 X_1$$

Tabel 2
Hasil Analisis Regresi Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.478	1.637		4.568	.000
	Motivasi (X1)	.358	.114	.293	3.152	.002
	Kepuasan Kerja (X2)	.495	.095	.485	5.219	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Tabel diatas dapat diketahui koefisien regresi motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja serta kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dari hasil regresi diatas maka dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y_2 = 0,293 X_1 + 0,485 Y_1$$

5. Uji Koefisien Determinasi (R²)

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk melihat seberapa besar kemampuan variabel bebas motivasi kerja dan variabel intervening kepuasan kerja mampu menerangkan variabel terikat kinerja karyawan. Hasil koefisien determinasi antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dapat diketahui besarnya nilai Adjusted R Square (R²) sebesar 0,527, berarti variasi motivasi kerja yang dapat dijelaskan oleh variasi dari variabel bebasnya sebesar 52,7%. Sedangkan sisanya (100% - 52,7% = 47,3%) dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar model. Hasil

koefisien determinasi antara motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dapat diketahui besarnya nilai Adjusted R Square (R^2) sebesar 0,521, berarti variasi kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variasi dari variabel bebasnya sebesar 52,1%. Sedangkan sisanya ($100\% - 52,1\% = 47,9\%$) dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar model.

6. Uji F

Uji F bertujuan untuk melihat pengaruh secara bersama-sama atau simultan variabel bebas yaitu motivasi, variabel intervening kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil dari uji ANOVA atau uji F variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja didapat nilai F hitung sebesar 132,242 dengan probabilitas 0,000. Karena probabilitas jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kepuasan kerja. Atau dapat dikatakan bahwa motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil dari uji ANOVA atau uji F variabel motivasi kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan didapat nilai F hitung sebesar 65,112 dengan probabilitas 0,000. Karena probabilitas jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan. Atau dapat dikatakan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

7. Uji t

Uji t bertujuan untuk melihat pengaruh secara individu atau parsial motivasi kerja, kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dapat diketahui nilai t hitung motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 11,500, hal ini menunjukkan diterimanya H_{a1} yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Hasil analisis dapat diketahui nilai t hitung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 3,152, hal ini menunjukkan diterimanya H_{a2} yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dan untuk nilai t hitung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 5,219, hal ini menunjukkan diterimanya H_{a3} yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, yang artinya dengan meningkatnya kepuasan kerja karyawan maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Central Asia Tbk. Cabang Kudus.

8. Uji Intervening

Uji intervening untuk membuktikan bahwa variabel intervening (kepuasan kerja) menjadi variabel yang memediasi antara variabel independen (motivasi kerja) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan) maka dilakukan perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung antara motivasi dan kinerja karyawan. Dari perhitungan uji intervening dapat diketahui bahwa koefisien pengaruh tidak langsung yaitu variabel motivasi kerja ke kinerja karyawan sebesar $0,728 \times 0,485 = 0,353$ lebih besar dari pada koefisien pengaruh langsung yaitu dari variabel motivasi kerja ke kepuasan kerja sebagai intervening ke variabel kinerja karyawan sebesar 0,293. Maka pengaruh yang sebenarnya antara variabel motivasi kerja terhadap variabel kinerja karyawan bersifat tidak langsung yaitu melalui mediasi. Variabel kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator, berarti efek mediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi diterima dengan total pengaruh sebesar 0,548.

KESIMPULAN

Dari pembahasan yang telah diuraikan serta berdasarkan data yang penulis peroleh dari penelitian sebagaimana yang telah dibahas dalam skripsi ini, penelitian dengan judul "ANALISIS PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. BANK CENTRAL ASIA Tbk. CABANG KUDUS" dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari perhitungan variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Motivasi yang lebih besar akan memberikan kepuasan

kerja yang lebih meningkat. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dikemukakan oleh Rivai (2008) mengatakan bahwa hubungan motivasi terhadap kepuasan kerja adalah apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginan mereka. Dengan demikian hipotesis pertama diterima.

2. Dari perhitungan variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja yang lebih besar akan memberikan kinerja karyawan yang lebih meningkat. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dikemukakan oleh Lopez (dalam Suharto dan Budhi Cahyono, 2005) hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan mempunyai tingkat signifikansi tinggi. Dengan demikian hipotesis kedua diterima.
3. Dari perhitungan variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi yang lebih besar akan memberikan kinerja karyawan yang lebih meningkat. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dikemukakan oleh Suharto dan Budhi Cahyono (2005) yang menguji hubungan motivasi dengan kinerja karyawan, bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis tiga diterima.

Berkaitan dengan hasil analisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan serta implikasinya terhadap kinerja karyawan, maka saran yang bisa disampaikan dari hasil penelitian yang didapat untuk perkembangan PT. Bank Central Asia Tbk. Cabang Kudus antara lain :

1. Dalam penelitian ini nilai variabel motivasi kerja dengan indikator peluang untuk maju, prestasi dan pengakuan atas kinerja merupakan indikator terendah dibandingkan dengan indikator pembentuk motivasi kerja lainnya. Sehingga perlu peningkatan komunikasi antara kepala unit kerja dengan karyawan PT. Bank Central Asia Tbk. Cabang Kudus, diharapkan karyawan lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik karena merasa mendapat dukungan dari pimpinannya. Untuk indikator tertinggi yaitu pekerjaan menantang perlu ditingkatkan juga karena merupakan keuntungan dari PT. Bank Central Asia Tbk karena karyawannya memiliki jiwa dan keamanan bekerja dan siap dengan segala perubahan.
2. Dalam penelitian ini nilai variabel kepuasan kerja dengan indikator pengawasan, pekerjaan itu sendiri dan gaji merupakan indikator terendah dibandingkan dengan indikator pembentuk kepuasan kerja lainnya, untuk itu perlu optimalisasi untuk *job description* masing-masing karyawan dan pengawasan unit kerja pada PT. Bank Central Asia Tbk. Cabang Kudus. Agar menjadi *team* yang *engagement* dibutuhkan kerjasama antar karyawan dan unit kerja, dari angka indeks kepuasan kerja pada indikator rekan kerja memiliki angka indeks yang tertinggi disini akan memudahkan PT. Bank Central Asia Tbk. Cabang Kudus menciptakan tim yang solid.
3. Dalam penelitian ini nilai variabel kinerja karyawan dengan indikator ketepatan waktu, kemandirian dan efektifitas merupakan indikator terendah dibandingkan indikator pembentuk kinerja karyawan lainnya, sehingga diperlukan motivasi dari atasan kepada karyawan sehingga karyawan merasa bertanggung jawab dalam penyelesaian target waktu yang telah ditentukan. Sedangkan pada indikator komitmen kerja sesuai prosedur merupakan nilai indeks tertinggi dan perlu ditingkatkan karena akan mengurangi resiko masalah yang terjadi pada PT. Bank Central Asia Tbk. Cabang Kudus namun perlu peningkatan fungsi kontrol supervisor.

REFERENSI

- Brahmasari, Ida Ayu & Agus Suprayetno. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol.10 No.2, September 2008: 124-135.
- Cahyono, Budhi dan Suharto. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah*. Jurnal Riset Bisnis Indonesia. Vol.1 No.1, Januari 2005: 13-30.
- Dessler, Gary. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Bahasa Indonesia Jilid 2*. Jakarta: Prenhallindo.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang : BP. Undip.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. 2002. *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
- Hasibuan, Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Koesmono, Teman. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol.7 No.2, September 2005: 171-188.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2005. *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Salemba Empat.
- Luthans. Fred. 2006. *Perilaku Organisasi 10th. Edisi Indonesia*. Yogyakarta. Penerbit ANDI.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert L & Jacson John H. 2007. *Human Resources Management (Terjemahan)*, Jakarta : Salemba Empat.
- Munandar, A.S. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Depok : BP. Universitas Indonesia (UI Press).
- Nimalathasan, Balasundaram. 2009. *Kepuasan kerja dan Kinerja Karyawan Kasus Bank Rakyat di Semenanjung Jaffna Sri Lanka*. Jurnal Ekonomi University of Jaffna. Sri Lanka.
- Oluseyi, Shadare dan Ayo Hammed. 2007. *Influence of Work Motivation, Leadership Effectiveness and Time Management on Employees' Performance in Some Selected Industries in Ibadan, Oyo State, Nigeria*, European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences, ISSN 1450-2887 Issue 16.
- Rivai. Veithzal. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Essential of Organizational Behaviour (Terjemahan)*. Edisi Kelima. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Santoso, Singgih. 2004. *Mengolah Data Statistik Dengan Menggunakan SPSS*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi ke 1 Cetakan Ketiga*. Jakarta : Bima Aksara.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE YKPN Edisi III cetakan kedua.
- Sitanggang, Crimson. 2005. *Analisis Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Kotamadya Jak-Bar*. Semarang : Skripsi FE Undip.
- Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian*. Edisi Pertama Cetakan Ke Tujuh. Bandung : CV Alfabeta.
- Tony Listianto dan Bambang Setiaji. 2007. *Pengaruh Motivasi, Kepuasan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta)*. <http://www.damandiri.or.id>.
- Ukas, Maman. 2006. *Manajemen Konsep Prinsip dan Aplikasi*. Bandung : Agnini.
- Wahyudin dan Edhi Prasetyo. 2003. *Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Riyadi Palace Hotel di Surakarta*. Solo : Tesis Universitas Muhammadiyah Surakarta.



Waridin dan Bambang Guritno. 2005. *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja*. Jurnal Riset Bisnis Indonesia. Vol.1 No.1, Januari 2005: 63-74.

www.bca.co.id