



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

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

Brigitta Vina Felinda, Rini Nugraheni¹

Email : brigitta.felinda@gmail.com

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

ABSTRACT

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

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

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

Keywords: intrinsic motivation, compensation, satisfaction, performance

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia akan menghasilkan kinerja sebagai output yang diinginkan organisasi. Apabila sumber daya manusia mempunyai kualitas yang tinggi akan menghasilkan *output* organisasi yang tangguh dan mengakibatkan keunggulan daya saing bagi organisasi. Tujuan organisasi harus dicapai oleh sumber daya manusia, maka dari itu sumber daya manusia harus memberikan kontribusi kerja sebesar-besarnya. Tak hanya itu, sumber daya manusia juga harus digerakkan untuk menghasilkan kinerja yang maksimal (Wibowo, 2007). Menurut Brahmasari dan Siregar (2009), kinerja adalah pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreativitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi.

Maka dari itu, kinerja karyawan merupakan hal yang penting bagi suatu organisasi dan diharapkan memiliki nilai yang baik dari tahun ke tahun. Namun terdapat fenomena penurunan penilaian kinerja pada PT Telekomunikasi Indonesia DIVRE IV Wilayah Jateng

¹ Corresponding author

dan DIY. Untuk penentuan penyebab fenomena penurunan penilaian kinerja, dalam penelitian ini ditemukan *research gap* dari penelitian sebelumnya sehingga dapat ditentukan motivasi intrinsik dan kompensasi sebagai variabel independen dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Maka dari itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi intrinsik dan kompensasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

PERUMUSAN HIPOTESIS DAN KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja

Dalam teori penentuan nasib sendiri (SDT), Ryan dan Deci (2000) mendefinisikan bahwa motivasi intrinsik adalah melakukan kegiatan untuk kepuasan yang melekat pada aktivitasnya sendiri. Menurut teori SDT, kegiatan yang memotivasi secara intrinsik adalah kegiatan di mana mereka menganggap kegiatan itu dinilai sebagai kegiatan yang menyenangkan atau menarik (Bloom dan Amy, 2015). Menurut teori Herzberg juga sudah diterangkan bahwa faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja adalah faktor-faktor yang muncul atau berasal dari dalam diri seseorang (intrinsik). Saleem dkk (2010) menyatakan kepuasan kerja akan tercapai ketika pekerja termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan / kehendaknya sendiri. Penelitian yang dilakukan oleh Muslih (2012) dan Yaniv (2011) yang menghubungkan variabel motivasi intrinsik dan kepuasan kerja menghasilkan bahwa variabel motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

H1 : Motivasi Intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Pengertian kompensasi menurut Simamora (1997), kompensasi adalah kembalian-kembalian finansial dan jasa-jasa yang terwujud dan tunjangan-tunjangan yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Atau dengan pengertian lain, kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi (Kadarisman, 2014). Kepuasan akan tercapai diakibatkan dengan dengan pemberian gaji yang sesuai dengan tingkat tanggung jawabnya, menerima pengawasan yang efektif, terjalannya harmonisasi dengan rekan kerja (Sukmawati dkk, 2013).

Teori yang berhubungan dengan kepuasan kerja adalah teori Herzberg yang mengambil kesimpulan ada dua kelompok faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang dalam bekerja di sebuah organisasi, yaitu pemuas kerja (job satisfiers) yang berkaitan dengan isi pekerjaan dan penyebab ketidakpuasan kerja (job dissatisfied) yang bersangkutan dengan suasana pekerjaan (Reksohadiprodjo, 2002). Pernyataan dari Maurer (2001) menunjukkan bahwa penghargaan dan pengakuan harus dikaitkan dengan keberhasilan organisasi, hal ini dikarenakan sebagai akibat dari kepuasan kerja karyawan dan penghargaan sering dianggap sebagai salah satu faktor kunci yang mempengaruhi kepuasan karyawan (Pastuszak, 2011). Penelitian yang menghasilkan hubungan positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja adalah Riansi, dkk (2012); Hendriani (2014) dan Umar (2012).

H2 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2000) mendefinisikan kinerja SDM sebagai prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Indayanti, 2012). Hubungan keduanya didukung oleh teori *Job characteristics*

theory (Hackman & Oldham, 1976) yang mendeskripsikan motivasi intrinsik adalah *affecty* positif yang memperkuat diri pada individu, dan berfungsi sebagai dorongan baginya untuk terus mencoba untuk tampil baik di masa depan (dalam Bloom dan Colbert, 2015). Aktivitas kerja yang didasarkan pada memotivasi intrinsik akan membuat orang merasakan kegiatan itu sendiri menjadi menyenangkan atau menarik, hal itu dikarenakan orang mampu mengidentifikasi bahwa terdapat peran mereka dalam mengisi atau terlibat dalam aktivitas tersebut, atau karena tujuan dari suatu kegiatan dirasakan oleh individu menjadi berharga dan penting (Bloom dan Amy, 2015). Penelitian yang menunjukkan adanya hubungan pengaruh antara motivasi intrinsik dengan kinerja adalah penelitian yang dilakukan oleh Yousaf *et all* (2015); Nicolai Petrovsky and Adrian Ritz (2014), Li *et all.* (2015), Bande *et all.* (2016); Wu *et all.* (2010).

H3 : Motivasi Intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh kompensasi bagi karyawan sangat berpengaruh terhadap perilaku dan kinerja karyawan (Kadarisman, 2014). Menurut Rivai (2009), dengan semakin ketatnya persaingan bisnis, industri harus mampu bersaing dan salah satu alat yang dapat digunakan adalah upah. Jika sistem upah dirasakan adil dan kompetitif oleh karyawan, maka akan lebih mudah untuk menarik pekerja yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi agar lebih meningkatkan kinerjanya (Umar, 2002). Dalam pernyataan ini upah yang merupakan bagian dari kompensasi merupakan alat yang digunakan dalam memenangkan persaingan bisnis, hal ini dikarenakan upah dapat dijadikan sebagai alat untuk meningkatkan kinerja karyawannya agar sesuai dengan tujuan perusahaan sendiri. Menurut Gibson (1996) dan Noe (2000), mengemukakan bahwa salah satu yang mempengaruhi kinerja individu dan pengaruhnya sangat kuat adalah balas jasa organisasi/ industri. Penelitian yang menyatakan adanya hubungan yang positif dan signifikan adalah Nguyen *et all* (2014), Susi Hendriani (2014) dan Umar (2012).

H4 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

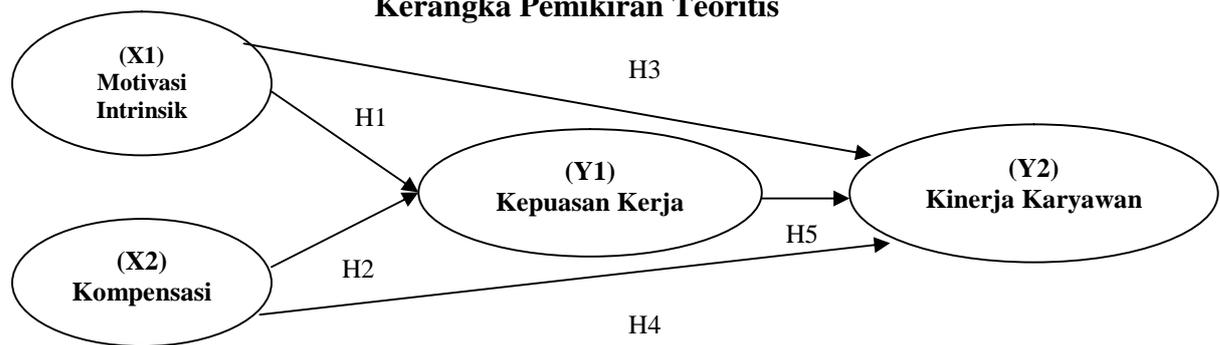
Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai mengenai menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka (Davis, 1985). Menurut Gibson (2000), kepuasan kerja merupakan sikap yang dimiliki para pekerja atau karyawan tentang pekerjaan mereka (dalam Numberi 2013). Kepuasan kerja yang tinggi apabila dirasakan karyawan dalam bekerja akan meningkatkan kinerjanya. Artinya karyawan mampu memberi peran terhadap perusahaan karena didorong oleh rasa kepuasan kerja yang tentunya kepuasan kerja juga disebabkan oleh berbagai macam faktor (Sukmawati dkk. 2013).

Penelitian yang menyatakan keduanya memiliki hubungan positif dan signifikan adalah penelitian Riansi dkk (2012); Agustinus Numberi (2012); Hendriani dkk (2014); Sukmawati dkk (2013); Nongkeng dkk (2012); Hidayati dkk (2013), Umar (2012) serta Armanu dan Novita Mandayati (2012).

H5 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Gambar 1
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber: konsep yang dikembangkan dalam penelitian ini, 2016

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Penelitian menggunakan variabel motivasi intrinsik dan kompensasi sebagai variabel independen, variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

Penentuan Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap di PT Telekomunikasi Indonesia Tbk, Semarang yang berjumlah sebanyak 310 karyawan. Dalam penelitian ini yang tergolong dalam sampel adalah 76 karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk Semarang yang berstatus tetap. Angka 76 didapat dari rumus Solvin yaitu:

$$n = \frac{310}{1+(310(0,1)^2)}$$

$$n = \frac{310}{1+(3,1)}$$

$$n = \frac{310}{4,1}$$

$$n = 75,61 = 76$$

Keterangan:

$n = 76$ Responden ; $N =$ Ukuran Populasi; $n =$ Ukuran Sampel; $e =$ margin of error, kesalahan ditoleransi 10%. Dalam populasi ini, sampel akan diambil dengan menggunakan cara *simple random sampling*.

Metode Analisis Data

Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif dan data kualitatif. Sumber data yang diperoleh adalah data primer dan data sekunder. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah pengumpulan data primer (kuesioner dan wawancara), dan data sekunder yang didapatkan dari penelitian ini bersumber dari data di perusahaan, jurnal penelitian sebelumnya, buku panduan, perpustakaan dan internet. Dalam melakukan analisis data melalui uji instrumen (uji validitas dan uji reabilitas), terlebih dahulu dilakukan metode *editing*, *coding* dan *tabulating*. Hal ini dilakukan agar mempermudah dalam menganalisis secara kuantitatif melalui program SPSS 21. Setelah itu dilakukan uji asumsi klasik (uji normalitas, uji linieritas, uji multikolinieritas). Setelah dilakukan uji asumsi klasik, kemudian dilakukan analisis regresi berganda. Kemudian dilakukan analisis path dan uji Sobel untuk menguji variabel intervening.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran umum responden dan analisis deskripsi

Responden dibedakan dalam empat kategori. Kategori jenis kelamin terdapat laki-laki 53 responden (69,74%) dan perempuan 23 responden (30,26%). Usia dibawah 30 tahun berjumlah 10 responden (13,16%), 31 sampai 40 tahun berjumlah 9 responden (11,84%), 41 sampai 50 tahun berjumlah 17 responden (22,37%), dan di atas 50 tahun berjumlah 40 responden (52,63%). Lama kerja 0 sampai 5 tahun berjumlah 6 responden (7,89%), 6 sampai 10 tahun berjumlah 6 responden (7,89%), 11 sampai 15 tahun berjumlah 7 responden (9,21%), 16 sampai 20 tahun berjumlah 5 responden (6,58%), 21 sampai 25 tahun berjumlah 9 responden (11,84%) dan di atas 25 tahun berjumlah 43 responden (56,58%). Kategori yang terakhir adalah berdasarkan pendidikan, SMA berjumlah 12 responden (15,79%), D3 berjumlah 15 responden (19,74%), S1 berjumlah 37 responden (48,68%), S2 berjumlah 10 responden (13,16%), dan S3 berjumlah 2 responden (2,63%). Analisis deskripsi pada semua variabel adalah sebagai berikut:

Tabel 1
Analisis Deskripsi

No.	Indikator Motivasi Intrinsik	Skor					Jumlah	Indeks	Kriteria
		1	2	3	4	5			
1	Kepedulian pada pekerjaan	1	0	3	16	56	354	70,8	Tinggi
2	Pekerjaan yang menyenangkan	0	2	5	32	37	332	66,4	Tinggi
3	Kesempatan belajar hal baru	0	1	6	31	38	334	66,8	Tinggi
4	Minat dalam pekerjaan	1	3	3	43	26	318	63,6	Tinggi
5	Komitmen melakukan pekerjaan jika sudah kaya	2	10	22	34	8	264	52,8	Sedang
Rata-rata							320,4	64,08	Tinggi
No.	Indikator Kompensasi	Skor					Jumlah	Indeks	Kriteria
		1	2	3	4	5			
1	Upah dan gaji yang adil sesuai dengan pekerjaan	0	5	8	46	17	303	60,6	Tinggi
2	Insentif yang sesuai dengan pengorbanan	1	5	12	41	17	296	59,2	Tinggi
3	Tunjangan yang sesuai dengan harapan	1	3	14	37	21	302	60,4	Tinggi
4	Fasilitas yang memadai	1	3	4	37	31	322	64,4	Tinggi
Rata-rata							306	61,15	Tinggi

No.	Indikator Keuasan Kerja	Skor					Jumlah	Indeks	Kriteria
		1	2	3	4	5			
1	Pekerjaan itu sendiri.	0	1	6	46	23	319	63,8	Tinggi
2	Pendapatan/gaji	0	2	12	42	20	308	61,6	Tinggi
3	Kesempatan promosi	0	1	21	47	7	288	57,6	Tinggi
4	Pengawasan/hubungan dengan atasan	0	2	12	49	13	301	60,2	Tinggi
Rata-rata							304	60,8	Tinggi
No.	Indikator Kinerja Karyawan	Skor					Jumlah	Indeks	Kriteria
		1	2	3	4	5			
1	Kualitas Kerja	0	1	31	41	3	274	54,8	Sedang
2	Efisiensi Kerja	0	2	7	54	13	306	61,2	Tinggi
3	Standar Kualitas	0	0	16	53	7	295	59	Tinggi
4	Pekerjaan Utama	0	1	6	59	10	306	61,2	Tinggi
5	Pengetahuan	0	2	12	50	12	300	60	Tinggi
Rata-rata							296,2	59,24	Tinggi

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

1. Uji validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidak validnya suatu kuesioner (Ghozali, 2011). Dalam penelitian ini uji Validitas dilakukan dengan analisis faktor (*confirmatory factor analysis*) dan *Pearson Correlation*. Uji Validitas dengan cara analisis faktor (*confirmatory factor analysis*) adalah dengan cara melihat nilai KMO dan *Barlett's Test of Sphericirty* serta *component matrix*. Nilai KMO semua variabel dinyatakan valid karena memiliki nilai diatas 0,05 (variabel motivasi intrinsik menunjukkan angka 0,794; kompensasi 0,777; kepuasan kerja 0,813; dan kinerja karyawan 0,846). Semua nilai pada *Barlett's Test of Sphericirty* menunjukkan angka 0,00, karena dibawah nilai 0,05 maka dinyatakan valid.

Dengan melihat nilai *component matrix*, semua indikator dinyatakan valid karena memiliki nilai diatas nilai KMO yaitu 0,05 (variabel motivasi intrinsik, X11 memiliki nilai 0,641; X12 memiliki nilai 0,751; X13 memiliki nilai 0,504; X14 memiliki nilai 0,707; X15 memiliki nilai 0,674; variabel kompensasi, X21 memiliki nilai 0,762; X22 memiliki nilai 0,742; X23 memiliki nilai 0,764; X24 memiliki nilai 0,732; variabel kepuasan kerja, Y11 memiliki nilai 0,653; Y12 memiliki nilai 0,587; Y13 memiliki nilai 0,800; Y14 memiliki

nilai 0,784; variabel kinerja karyawan, Y21 memiliki nilai 0,694; Y22 memiliki nilai 0,744; Y23 memiliki nilai 0,631; Y24 memiliki nilai 0,775; Y25 memiliki nilai 0,754).

Melihat nilai *Pearson Correlation*, semua indikator dinyatakan valid karena memiliki nilai diatas nilai r tabel yaitu 0,226 (variabel motivasi intrinsik, X11 memiliki nilai 0,771; X12 memiliki nilai 0,812; X13 memiliki nilai 0,679; X14 memiliki nilai 0,748; X15 memiliki nilai 0,531; variabel kompensasi, X21 memiliki nilai 0,984; X22 memiliki nilai 0,890; X23 memiliki nilai 0,902; X24 memiliki nilai 0,809; variabel kepuasan kerja, Y11 memiliki nilai 0,814; Y12 memiliki nilai 0,874; Y13 memiliki nilai 0,839; Y14 memiliki nilai 0,866; variabel kinerja karyawan, Y21 memiliki nilai 0,724; Y22 memiliki nilai 0,850; Y23 memiliki nilai 0,779; Y24 memiliki nilai 0,857; Y25 memiliki nilai 0,863).

2. Uji Realibilitas

Suatu kuesioner dapat dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan kuesioner konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011). Dikatakan reliabel karena memberikan nilai Cronbach Alpha > 0.70 (Ghozali, 2011). Dengan demikian semua variabel dinyatakan realibel karena memiliki nilai diatas 0,7 (motivasi intrinsik 0,729; kompensasi 0,908; kepuasan kerja 0,869; kinerja karyawan 0,873).

UJI ASUMSI KLASIK

Uji asumsi klasik yang dilakukan pada penelitian ini terdiri atas uji normalitas, uji multikolonieritas, dan uji heteroskedastisitas. Dari seluruh uji asumsi klasik yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa:

1. **Uji normalitas** dengan uji gambar histogram, *scatterplot*, serta *skewness* dan *kurtosis* dinyatakan bahwa data terdistribusi secara normal.
2. **Uji multikolinieritas** memiliki nilai *tollerance* masing-masing variabel yang lebih besar dari 0,10 serta nilai VIF masing-masing variabel yang tidak lebih dari 10 sehingga disimpulkan tidak terdapat multikolonieritas pada model penelitian ini.
3. **Uji linieritas** menunjukkan angka *Linearity* tabel ANOVA (*Analysis of Variance*) lebih kecil dari 0,05. Sehingga model penelitian ini memiliki hubungan linier pada setiap hubungan antar variabelnya.

UJI MODEL

1. Uji Analisis Regresi Berganda

Tabel 2
Hasil Analisis Regresi Persamaan I
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,519	,338		1,536	,129
1 X1	,304	,106	,257	2,868	,005
X2	,536	,077	,627	6,998	,000

a. Dependent Variable: Y1

Berdasarkan tabel 2, maka diperoleh persamaan regresi linier dari persamaan I (Pengaruh motivasi intrinsik dan kompensasi terhadap kepuasan kerja), yaitu $Y1 = 0,257 X1 + 0,627 X2$.

Tabel 3
Hasil Analisis Regresi Persamaan II
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,589	,300		1,963	,053
	X1	,190	,098	,181	1,943	,056
	X2	,184	,087	,242	2,121	,037
	Y1	,429	,102	,484	4,197	,000

a. Dependent Variable: Y2

Berdasarkan tabel 3, maka diperoleh persamaan regresi linier dari persamaan II (Pengaruh motivasi intrinsik, kompensasi, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan), yaitu $Y2 = 0,484 Y1 + 0,181 X1 + 0,242 X2$.

2. Koefisien Determinasi (R²)

Menurut Ghazali (2011), koefisien determinasi (R²) digunakan untuk mengukur kemampuan model dalam menerangkan variabel dependen. Semakin nilai R² menunjukkan hasil yang mendekati nilai satu, maka kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen semakin besar.

Tabel 4
Koefisien Determinasi R² persamaan I
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,820 ^a	,672	,663	,36773

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y1

Tabel 5
Koefisien Determinasi R² persamaan II
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,829 ^a	,687	,674	,32131

a. Predictors: (Constant), Y1, X1, X2

b. Dependent Variable: Y2

3. Koefisien Determinasi Total R^{2m}

Berdasarkan nilai Adjusted R² pada persamaan 1 dan 2, maka koefisien determinasi total dengan cara sebagai berikut :

$$Pe1 = \sqrt{1 - R1^2} = \sqrt{1 - (0,663^2)}$$

$$= 0,74861$$

$$Pe2 = \sqrt{1 - R2^2} = \sqrt{1 - (0,674^2)}$$

$$= 0,73873$$

$$\begin{aligned} R^2m &= 1 - P^2 e_1 \cdot P^2 e_2 \\ &= 1 - (0,74861)^2 \cdot (0,73873)^2 \\ &= 0,6942 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan tersebut maka akan diperoleh hasil koefisien determinasi total sebesar 0,6942. Hal ini berarti 69,42% kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel motivasi intrinsik, kompensasi dan kepuasan kerja. Untuk presentase sisanya sebesar 30,58% dijelaskan oleh variabel-variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4. Uji F (Simultan)

Tabel 6
Uji F Persamaan I
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	20,260	2	10,130	74,913	,000 ^b
Residual	9,871	73	,135		
Total	30,132	75			

a. Dependent Variable: Y1

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Tabel 7
Uji F Persamaan II
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	16,303	3	5,434	52,638	,000 ^b
Residual	7,433	72	,103		
Total	23,736	75			

a. Dependent Variable: Y2

b. Predictors: (Constant), Y1, X1, X2

Dari hasil uji F Tabel ANOVA. keduanya membuktikan bahwa nilai signifikansi F $0,000 < 0,05$ dan F tabel $< F$ hitung. Maka dari itu, model 1 dan 2 mempunyai pengaruh simultan yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

5. Uji T

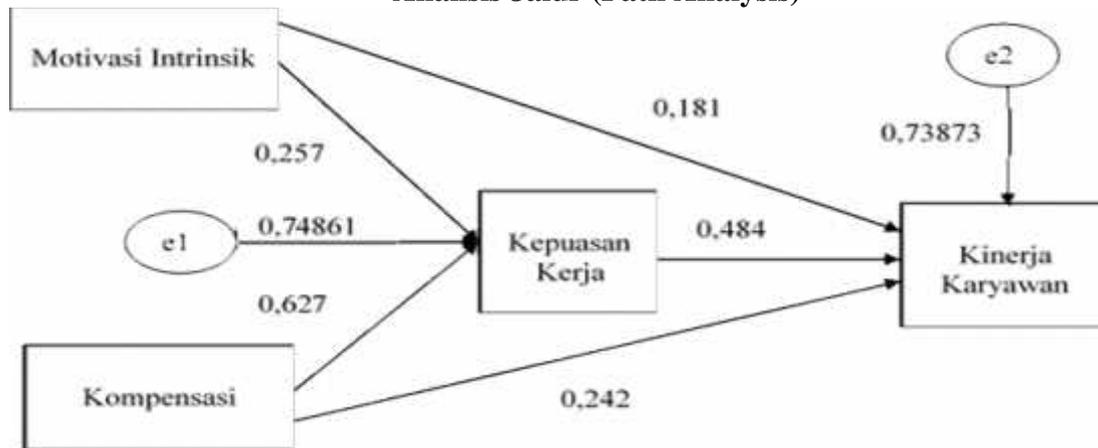
Untuk menguji pengaruh satu variabel independen dalam penelitian ini (secara parial) terhadap variasi variabel dependen maka harus dilakukan Uji T (Ghozali, 2011). Kriteria pengambilan keputusannya adalah signifikansi $< 0,05$ dan melihat arah positif dan negatif pada t hitung. Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja (H1) terbukti positif dan signifikan (H1) dengan nilai signifikansi $0,005 < 0,05$, **hipotesis 1 diterima**. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja terbukti positif dan signifikan (H2) dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, **hipotesis 2 diterima**. Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan terbukti positif namun tidak signifikan (H3) dengan nilai signifikansi $0,056 > 0,05$, **hipotesis 3 ditolak**. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan terbukti positif dan signifikan (H4) dengan nilai signifikansi $0,037 < 0,05$, **hipotesis 4**

diterima. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan terbukti positif dan signifikan (H5) dengan nilai signifikasi $0,000 < 0,05$, **hipotesis 5 diterima.**

ANALISIS JALUR

Dalam model penelitian ini, akan diuji mengenai adanya pengaruh tidak langsung dan pengaruh total dari motivasi intrinsik dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Uji intervening dapat dilakukan dengan analisis jalur atau path analysis sebagai berikut:

Gambar 2
Analisis Jalur (Path Analysis)



1. Pengaruh tidak langsung motivasi intrinsik pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja = $0,257 \times 0,484 = 0,1243$
2. Pengaruh tidak langsung kompensasi pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja = $0,627 \times 0,484 = 0,3034$

Dari perhitungan yang sudah dicari, maka langkah selanjutnya adalah mencari pengaruh total sebagai berikut :

1. Pengaruh total antara motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan
 $= 0,181 + (0,257 \times 0,484) = 0,3053$
2. Pengaruh total antara kompensasi terhadap kinerja karyawan
 $= 0,242 + (0,627 \times 0,484) = 0,5454$

UJI SOBEL

Berikut adalah uji Sobel yang dilakukan dalam penelitian ini :

Tabel 8
Hasil Uji Mediasi Kepuasan Kerja pada Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Karyawan

a1	0,304					
b1	0,429					
sa1	0,106					
sb1	0,102					
Dep	$a_1 \times b_1$	$b_1^2 \times Sa_1^2$	$a_1^2 \times Sb_1^2$	$Sa_1^2 \times Sb_1^2$	T	Ket
	0,130416	0,0020678	0,0009614	0,00011689	2,325078	ada efek mediasi pada 5%

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

$$\begin{aligned}
 Sab_1 &= \sqrt{(b_1^2 \times Sa_1^2) + (a_1^2 \times Sb_1^2) + (Sa_1^2 \times Sb_1^2)} \\
 &= \sqrt{(0,0020678 + 0,0009614 + 0,00011689)} \\
 &= \sqrt{0,00314628} \\
 &= 0,056091
 \end{aligned}$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka harus menghitung nilai t dari koefisien ab terlebih dahulu menggunakan rumus dibawah ini:

$$\begin{aligned}
 t &= \frac{ab}{Sab} \\
 &= \frac{0,130416}{0,056091} \\
 &= 2,325078
 \end{aligned}$$

Setelah langkah ini, akan dibandingkan antara nilai t hitung dengan nilai t tabel. T tabel diketahui sebesar 1,9935 (=0,05). Apabila nilai t hitung > t tabel maka terdapat pengaruh mediasi. T hitung menunjukkan angka 2,325078 yang berarti t hitung > t tabel yaitu 2,325078 > 1,9935. Maka dapat diambil kesimpulan variabel intervening kepuasan kerja memediasi variabel motivasi intrinsik terhadap variabel kinerja karyawan pada taraf 5%.

Tabel 9
Hasil Uji Mediasi Kepuasan Kerja pada Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

a ₁	0,536						
b ₁	0,429						
sa ₁	0,077						
sb ₁	0,102						
Dep	a ₁ x b ₁	b ₁ ² x Sa ₁ ²	a ₁ ² x Sb ₁ ²	Sa ₁ ² x Sb ₁ ²	T	Ket	
	0,229944	0,0010911	0,002989	0,00006168	3,57291	ada efek mediasi pada 5%	

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

$$\begin{aligned}
 Sab_1 &= \sqrt{(b_1^2 \times Sa_1^2) + (a_1^2 \times Sb_1^2) + (Sa_1^2 \times Sb_1^2)} \\
 &= \sqrt{0,0010911 + 0,002989 + 0,00006168} \\
 &= \sqrt{0,004141887} \\
 &= 0,0643575
 \end{aligned}$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka harus menghitung nilai t dari koefisien ab terlebih dahulu menggunakan rumus dibawah ini:

$$\begin{aligned}
 t &= \frac{ab}{Sab} \\
 &= \frac{0,229944}{0,0643575} = 3,57291
 \end{aligned}$$

Setelah langkah ini, akan dibandingkan antara nilai t hitung dengan nilai t tabel. T tabel diketahui 1,9935 (=0,05). Apabila nilai t hitung > t tabel maka terdapat pengaruh mediasi. T hitung menunjukkan angka 3,57291 yang berarti t hitung > t tabel yaitu 3,57291 > 1,9935. Maka dapat diambil kesimpulan variabel intervening kepuasan kerja memediasi variabel kompensasi terhadap variabel kinerja karyawan pada taraf 5%.

KESIMPULAN

1. Motivasi intrinsik terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. **Hasil H1 diterima.** Hal ini berarti semakin meningkatnya motivasi intrinsik pada karyawan maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.



2. Kompensasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. **Hasil H2 diterima.** Semakin meningkatnya kompensasi maka akan berakibat pada semakin meningkatnya kepuasan kerja karyawan.
3. Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. **H3 ditolak,** hal ini karena hasil pengujian menunjukkan positif namun tidak signifikan. Berarti motivasi intrinsik tidak berpengaruh pada kinerja karyawan.
4. Kompensasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. **H4 diterima,** semakin meningkatnya kompensasi maka akan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan.
5. Kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. **H5 diterima,** semakin meningkatnya kepuasan kerja maka akan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan.

KETERBATASAN

Masih banyak responden yang tidak menjawab pada pertanyaan terbuka sehingga akan mengalami keterbatasan pada perolehan informasi tambahan variabel yang diteliti. Keterbatasan kedua adalah sedikitnya karyawan yang berada pada kantor karena kebanyakan karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Divre IV adalah karyawan teknis atau lapangan.

SARAN PENELITIAN AKAN DATANG

Adapun yang dapat menjadi saran untuk dilakukan dalam penelitian selanjutnya:

1. Dengan melihat koefisien determinasi total, maka 69,42% kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel motivasi intrinsik, kompensasi dan kepuasan kerja. Untuk presentase sisanya sebesar 30,58% dijelaskan oleh variabel-variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Maka dari itu perlu ditambahkan variabel lain yang diteliti sehingga semakin memperlihatkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja selain motivasi intrinsik, kompensasi dan kepuasan kerja.
2. Pertanyaan terbuka dalam kuesioner dapat diganti dengan wawancara langsung sehingga peneliti dapat mendapatkan informasi tambahan mengenai variabel yang diteliti dalam perusahaan tersebut.
3. Berdasarkan beberapa pertanyaan terbuka banyak responden yang menjawab jenjang karir atau promosi yang ada pada perusahaan tersebut harus lebih jelas. Mengingat bahwa bentuk perusahaan ini adalah BUMN, maka untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat meneliti pengaruh jenjang karir atau promosi serta dampaknya terhadap kepuasan maupun kinerja karyawan perusahaan BUMN.

REFERENSI

- Amstrong, Michael. 2003. *The Art of HRD, Managing People a Practical Guide For Line Managers*. Jakarta: PT Gramedia.
- Armanu, Fachtur Rohman dan Novita Mandayanti. 2012. Pengaruh Pemberdayaan Psikologis dan Komitmen Afektif terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Tata Kota dan Pengawasan Pembangunan Kota Mataram). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol 10., No 1.
- Bande, Belén et all. 2016. *Exploring the relationship among servant leadership, intrinsic motivation and performance in an industrial sales setting*. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 31 Iss 2 pp. 219 – 231
- Bloom, Matt and Amy E. Colbert. 2011. An Integration and Extension of Intrinsic Motivation Theories: The Role of Core Affect. *Research in Personnel and Human Resources Management*, Volume 30, 73–114.



- Brahmasari, Ida Ayu dan Peniel Siregar. 2009. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional dan Pola Komunikasi terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT Central Proteinaprima Tbk. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 7, No. 1.
- Brand Finance Group*. 2015. *Brand Finance Telecoms 500 2015*.
<http://brandfinance.com/knowledge-centre/reports/brand-finance-telecoms-500-2015/> . Diakses tanggal 4 April 2016.
- Carraher, Shawn M, Jane Whitney Gibson, and M. Ronald Buckley. 2006. *Compensation satisfaction in the Baltics and the USA*. *Baltic Journal of Management*, Vol. 1 Iss 1 pp. 7 – 23.
- Chiu, Randy K., Vivienne Wai-Mei Luk, and Thomas Li-Ping Tang. 2002. Retaining and motivating employees. *Personnel Review*, Vol. 31 Iss 4 pp. 402 – 431.
- Davish, Keith and John W Newstrom. 1985. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Friedrich, Roman et all. 2015. *2015 Telecommunications Trends*.
<http://www.strategyand.pwc.com/perspectives/2015-telecommunications-trends>
diakses tanggal 4 April 2016.
- Ganesan, Shankar and Barton A. Weitz. 1996. *Impact of Staffing Policies on Retail Buyer Job Attitudes and Behaviour*. *Journal of Retailing*. Volume 72 Number 1, 31-56
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang : BP Universitas Diponegoro
- Harlie, M. 2012. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 10, No. 4.
- Hendriani, Susi dkk. 2014. Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT Bank Riau Kepri Cabang Utama Pekanbaru. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 12, No. 1.
- Hidayati, Ida Nur dkk. 2013. Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Nusa Tenggara Barat). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 11, No. 4.
- Hubeis, Aida Vitayala. 2007. Motivasi, Kepuasan dan Produktivitas Kerja Penyuluh Lapangan Peternakan. *Jurnal Media Peternakan* , Vol. 31 No. 1.
- Indayanti, Nurul dkk. 2012. Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Universitas Brawijaya). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 10, No. 2.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2014. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta : BPPE.



- Juliningrum, Emmy dan Achmad Sudiro. 2012. Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi, terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 11, No. 4.
- Kadarisman, M. 2014. *Manajemen Kompensasi*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Kerambut, Christien A dan Eka Afnan T Noormijati. 2012. Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Perawat Unit Rawat Inap RS Panti Waluya Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 10, No. 3.
- Li, Yang *et all*. 2015. *Locus of control, psychological empowerment and intrinsic motivation relation to performance. Journal of Managerial Psychology*, Vol. 30 Iss 4 pp. 422 – 438
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional Konsep dan Aaplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mathis, Robert L., dan John H. Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 2. Diterjemahkan oleh: Sadeli, Jimmi dan Bayu Prawira Hie. Jakarta: Karya Salemba Empat.
- Moneta, Giovanni B. 2012. *Opportunity for creativity in the job as a moderator of the relation between trait intrinsic motivation and flow in work*. Springer Science+Business Media, LLC 2012.
- Muslih, Basthoumi. 2012. Analisis Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di PT Sang Hyang Seri (Persero) Regional III Malang. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 10, No. 4.
- Nguyen, Phong D., Chuong X. Dang and Lam D. Nguyen. 2014. *Would Better Earning, Work Environment, and Promotion Opportunities Increase Employee Performance? An Investigation in State and Other Sectors in Vietnam*. Springer Science+Business Media New York 2014.
- Nongkeng, Hasan dkk. 2012. Pengaruh Pemberdayaan, Komitmen Organisasional terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Dosen (Persepsi Dosen Dipekerjakan PTS Kopertis Wilayah IX Sulawesi di Makassar). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 10, No. 3.
- 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.
- Pastuszak, Ali Turkyilmaz Gulsen Akman Coskun Ozkan Zbigniew. 2011. *Empirical study of public sector employee loyalty and satisfaction. Industrial Management & Data Systems*, Vol. 111 Iss 5 pp. 675 – 696.
- Petrovsky, Nicolai and Adrian Ritz. 2014. *Public service motivation and performance: a critical perspective. Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*, Vol. 2 Iss 1 pp. 57 – 79.
- Purwanto, Sony Bagus. 2013. Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Proyek Pondasi Tower di Timor Leste PT Cahaya Inspirasi Indonesia). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 11, No 1.



- Reksohadiprodjo, Sukanto., dan Hani Handoko. 2002. Organisasi Perusahaan. Yogyakarta : BPF.
- Riansi, Titi dkk. 2012. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Bank TabunganPensiunan Nasional,TbkCabang Malang). Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol. 10, No 4.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A Judge. 2015. Perilaku Organisasi. Diterjemahkan oleh: Saraswati, Ratna dan Febriella Sirait. Jakarta: Salemba Empat.
- Sapoetra, Yudistira Arya dkk. 2013. Pengaruh Strategi Komunikasi terhadap Kinerja Individu dan Kepuasan Kerja (Studi pada Kepolisian Resort Malang Kota). Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol. 11, No. 3.
- Schuler, Randall and Susan E Jackson. 1999. Diterjemahkan oleh: Rosyid, Abdul dan Peter Remy Yosy Pasla. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga.
- Sekaran, Uma. 2011. Research Method For Bussiness (Metode Penelitian Bisnis). Jakarta : Salemba Empat
- Simamora, Henry. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 3. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sukmawati, dkk. 2013. Peran *Organizational Citizenship Behavior* sebagai Mediator Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol. 11, No. 4.
- Tika, Moh Pabundu. 2006. Metodologi Riset Bisnis. Jakarta : Penerbit Bumi Aksara
- Umar, Akmal. 2012. Pengaruh Upah, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pekerja pada Industri Manufaktur di Kota Makasar. Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol. 10, No. 21.
- Ural, Tulin. 2008. *The impact of sales management practices on job satisfaction of salespeople. Innovative Marketing, Volume 4, Issue 3, 2008.*
- Usman, Husaini dan Purnomo Setiady Akbar. Pengantar Statistika. 2003. Jakarta : Bumi Aksara
- Wibowo. 2007. Manajemen Kinerja. Jakarta : Rajagrafindo Persada.
- Wu, Longzeng et al. 2010. Employee Experienced HPWPs and Job Performance: Roles of Person-Job Fit and Intrinsic Motivation. Higher Education Press and Springer, Front. Bus. Res. China 2011, 5(3): 344–363.
- Yaniv, Michal Mozes Zvi Josman Eyal. 2012. *Corporate social responsibility organizational identification and motivation. Social Responsibility Journal*, Vol. 7 Iss 2 pp. 310 – 325.
- Yousaf, Amna., Huadong Yang, and Karin Sanders. 2015. *Effects of intrinsic and extrinsic motivation on task and contextual performance of Pakistani professionals. Journal of Managerial Psychology*, Vol. 30 Iss 2 pp. 133 – 150