

**UPAYA PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA
KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA DAN
DISPLIN KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

(STUDI PADA PT CIPTA NIAGA SEMESTA)

SKRIPSI



**DISUSUN OLEH:
RIZKY RAMADHAN
30401700327**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

SEMARANG

2021

HALAMAN PERSETUJUAN

**UPAYA PENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN MELALUI
MOTIVASI KERJA DAN DISPLIN KERJA DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

(STUDI PADA PT. CIPTA NIAGA SEMESTA)



Diajukan oleh:

RIZKY RAMADHAN
30401700327

Telah Disetujui oleh:

Dosen Pembimbing

Dr.E. Drs. H. Marno Nugroho,MM

NIK. 210491025

HALAMAN PENGESAHAN

**UPAYA PENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN MELALUI
MOTIVASI KERJA DAN DISPLIN KERJA DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(STUDI PADA PT CIPTA NIAGA SEMESTA)**

Dipersiapkan dan disusun oleh:

RIZKY RAMAHAN

30401700327

Telah dipertahankan diatas di depan Tim Penguji

Pada Tanggal:

Tim Penguji

Ketua



Digitally signed
by Dr.E. Marno
Nugroho,MM
Date: 2021.12.07
04:56:27 +07'00'

Dr. Marno Nugroho, MM

Anggota,



Dr. Budhi Cahyono, SE, M.Si

Anggota,



Sri Wahyuni Ratnasari, SE, M.Bus

Date:

2021.12.0

6 20:45:55

+07'00'

Mengetahui,

Ketua Program (S-1) Ekonomi



Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M.

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : RizkyRamadhan

NIM : 30401700327

Jurusan : Manajemen

Fakultas :Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sungguh bahwa skripsi yang berjudul **“Upaya Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja dan Displin Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada PT Cipta Niaga Semesta)”** adalah benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian maupun seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip dan dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila dikemudian hari terbukti skripsi ini hasil jiplakan orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, 18 Agustus 2023

Yang Menyatakan



Rizky Ramadhan

30401700327

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Rizky Ramadhan

NIM : 30401700327

Program Studi : S1 Manajemen

Fakultas : Fakultas Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi* dengan judul :

"UPAYA PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA DAN DISPLIN KERJA DENGAN KEPUASAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI PADA PT. CIPTA NIAGA SEMESTA)"

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 18 Agustus 2023
Yang menyatakan,


C0E69AKX459843483
(Rizky Ramadhan)

*Coret yang tidak perlu

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan penelitian praskripsi dengan judul “Upaya Peningkatkan Produktivitas Karyawan Melalui Motivasi Kerja dan Displin Kerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada PT Cipta Niaga Semesta)” yang disusun sebagai syarat akademis untuk menyelesaikan program sarjana (S1) jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak mungkin terselesaikan dengan baik tanpa dukungan, bimbingan dan bantuan, serta doa dari berbagai pihak selama penyusunan usulan penelitian skripsi ini berlangsung. oleh karena itu, dengan kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultam Agung Semarang.
3. Ketua Program Studi Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Dr.CE. Drs. H. Marno Nugroho, MM selaku dosen pembimbing atas segala arahan dan bimbingannya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik dan lancar.
5. Bapak dan ibu dosen yang telah memberikan ilmu kepada penulis selama belajar di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang
6. Kedua orang tua penulis yang sudah memberikan doa dan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak sangat penulis harapkan. Semoga karya kecil ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan semua pihak yang berkepentingan.

Semarang,18 Agustus 2023

Rizky Ramadhan

ABSTRAK

Kurangnya pemberian motivasi kerja pada karyawan PT. Cipta Niaga Semesta menyebabkan menurunnya produktivitas karyawan setiap tahunnya. Selain itu, hal tersebut diduga karena kurangnya perhatian dari pimpinan dan manajer untuk memberikan motivasi pada karyawan agar lebih giat dalam bekerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Cipta Niaga Semesta yang berjumlah 150 orang. Sampel dalam penelitian ini didapatkan sebanyak 110 responden, dengan kriteria kriteria penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT Cipta Niaga Semesta yang bekerja lebih dari 1 tahun dan karyawan yang bekerja di lapangan. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *path analysis* atau analisis jalur.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa secara parsial motivasi intrinsik dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan, motivasi ekstrinsik berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, disiplin kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Sedangkan, motivasi intrinsik dan ekstrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Selain itu, variabel kepuasan kerja dapat mediasi antara variabel motivasi ekstrinsik dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja. Sedangkan, kepuasan kerja dapat menjadi mediasi antara variabel disiplin kerja terhadap produktivitas kerja.

Kata Kunci: Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, Disiplin Kerja, Produktivitas Kerja, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

Lack of motivation to work on employees of PT. Cipta Niaga Semesta causes a decrease in employee productivity every year. In addition, this is allegedly due to a lack of attention from leaders and managers to motivate employees to be more active at work. The purpose of this study was to determine and analyze the effect of intrinsic motivation, extrinsic motivation, and work discipline on work productivity with job satisfaction as a mediating variable.

The population in this study were employees of PT Cipta Niaga Semesta, amounting to 150 people. The sample in this study was obtained as many as 110 respondents, with the criteria for determining the sample used in this study were employees of PT Cipta Niaga Semesta who worked for more than 1 year and employees who worked in the field. The data collection method used in this study was a questionnaire. The data analysis used in this research is path analysis or path analysis.

Based on the results of the research that has been done, it can be concluded that partially intrinsic motivation and work discipline have a positive and significant effect on job satisfaction. Meanwhile, extrinsic motivation has a negative and insignificant effect on job satisfaction. Furthermore, work discipline and job satisfaction have a positive and significant effect on work productivity. Meanwhile, intrinsic and extrinsic motivation have no significant effect on work productivity. In addition, the variable job satisfaction can mediate between extrinsic motivation variables and work discipline on work productivity. Meanwhile, job satisfaction can be a mediation between work discipline variables on work productivity.

Keywords: Intrinsic Motivation, Extrinsic Motivation, Work Discipline, Work Productivity, Job Satisfaction

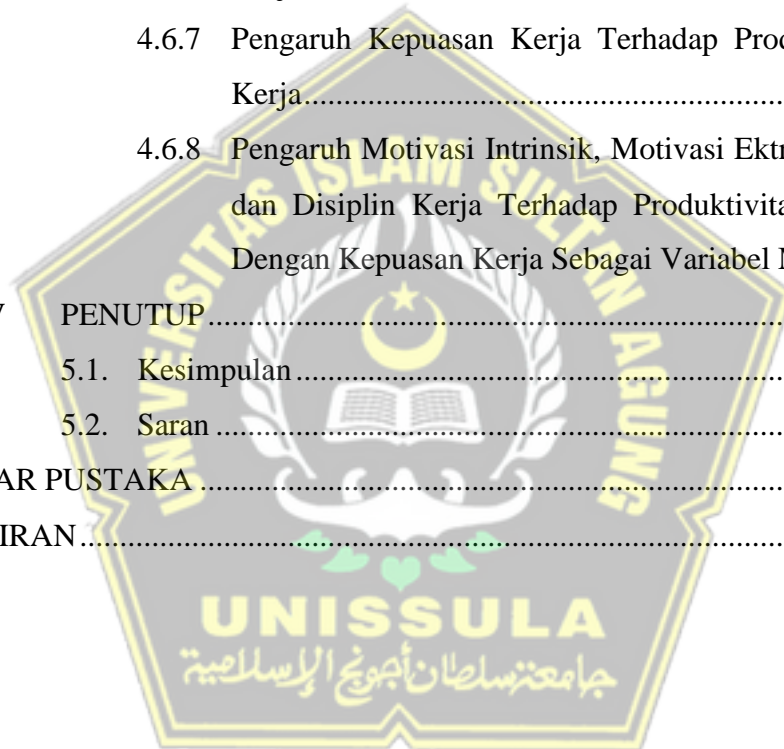
DAFTAR ISI

| | |
|---|------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PERSETUJUAN..... | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN | iii |
| KATA PENGANTAR | iv |
| ABSTRAK | v |
| <i>ABSTRACT</i> | vi |
| DAFTAR ISI..... | vii |
| DAFTAR TABEL | xi |
| DAFTAR GAMBAR | xii |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xiii |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| 1.1 Latar Belakang Masalah | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah..... | 8 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 9 |
| 1.4 Manfaat Penelitian | 10 |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA | 12 |
| 2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia | 12 |
| 2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia | 12 |
| 2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia..... | 13 |
| 2.1.3 Fungsi dan Peran Manajemen Sumber Daya Manusia..... | 14 |
| 2.2 Kepuasan Kerja..... | 17 |
| 2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja..... | 17 |
| 2.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja | 19 |
| 2.2.3 Indikator kepuasan Kerja | 22 |
| 2.3 Produktivitas Kerja | 23 |
| 2.3.1 Pengertian Produktivitas Kerja | 23 |
| 2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja..... | 24 |

| | | |
|----------------|---|-----------|
| 2.3.3 | Upaya Peningkatan Produktivitas Kerja | 27 |
| 2.4 | Motivasi Kerja | 28 |
| 2.4.1 | Pengertian Motivasi Kerja | 28 |
| 2.4.2 | Teori Motivasi Kerja..... | 30 |
| 2.4.3 | Proses Motivasi Kerja | 32 |
| 2.4.4 | Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja. | 33 |
| 2.5 | Disiplin Kerja..... | 36 |
| 2.5.1 | Pengertian Disiplin Kerja..... | 36 |
| 2.5.2 | Tujuan Disiplin Kerja..... | 37 |
| 2.5.3 | Tolak Ukur Disiplin Kerja | 38 |
| 2.6 | Kerangka Berpikir | 40 |
| 2.7 | Pengembangan Hipotesis..... | 40 |
| 2.7.1 | Hubungan Motivasi Intrinsik terhadap Kepuasan Kerja..... | 40 |
| 2.7.2 | Hubungan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kepuasan Kerja..... | 41 |
| 2.7.3 | Hubungan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja | 42 |
| 2.7.4 | Hubungan Motivasi Intrinsik terhadap Produktivitas Kerja | 43 |
| 2.7.5 | Hubungan Motivasi Ekstrinsik terhadap Produktivitas Kerja | 44 |
| 2.7.6 | Hubungan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja..... | 45 |
| 2.7.7 | Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja..... | 45 |
| BAB III | METODE PENELITIAN | 47 |
| 3.1 | Jenis Penelitian | 47 |
| 3.2 | Populasi dan Sampel..... | 47 |
| 3.2.1 | Populasi..... | 47 |
| 3.2.2 | Sampel..... | 48 |
| 3.3 | Sumber dan Metode Pengumpulan Data | 49 |

| | | |
|---------|---|----|
| 3.3.1 | Sumber data..... | 49 |
| 3.3.2 | Metode Pengumpulan Data..... | 49 |
| 3.4 | Variabel dan Indikator | 50 |
| 3.5 | Teknik Analisis | 51 |
| 3.5.1 | Uji Instrumen | 51 |
| 3.5.2 | <i>Path Analysis</i> atau Analisis Jalur..... | 53 |
| 3.5.3 | <i>Goodness of Fit</i> | 54 |
| 3.5.3.1 | Uji Simultan (Uji F)..... | 54 |
| 3.5.3.2 | Koefisien Determinasi | 55 |
| 3.5.4 | Uji Hipotesis | 55 |
| 3.5.4.1 | Uji Parsial (Uji T) | 55 |
| 3.5.4.2 | Uji Mediasi | 56 |
| BAB IV | HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... | 60 |
| 4.1. | Uji Instrumen | 60 |
| 4.1.1. | Uji Validitas | 60 |
| 4.1.2. | Uji Reliabilitas | 61 |
| 4.2. | Deskripsi Variabel | 62 |
| 4.2.1. | Variabel Motivasi Intrinsik..... | 63 |
| 4.2.2. | Variabel Motivasi Ekstrinsik | 64 |
| 4.2.3. | Variabel Disiplin Kerja..... | 65 |
| 4.2.4. | Variabel Kepuasan Kerja | 65 |
| 4.2.5. | Variabel Produktivitas Kerja..... | 66 |
| 4.3. | <i>Path Analysis</i> atau Analisis Jalur..... | 67 |
| 4.4. | <i>Goodness of Fit</i> | 71 |
| 4.4.1. | Uji F | 71 |
| 4.4.2. | Koefisien Determinasi | 73 |
| 4.5. | Uji Hipotesis | 74 |
| 4.5.1. | Uji t | 74 |
| 4.5.2. | Uji Mediasi..... | 77 |
| 4.6. | Pembahasan | 78 |
| 4.6.1 | Pengaruh Motivasi Instrinsik Berpengaruh | |

| | | |
|----------------|---|----|
| | Terhadap Kepuasan Kerja..... | 78 |
| 4.6.2 | Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja..... | 79 |
| 4.6.3 | Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja | 80 |
| 4.6.4 | Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Produktivitas Kerja | 81 |
| 4.6.5 | Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Produktivitas Kerja | 82 |
| 4.6.6 | Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja..... | 82 |
| 4.6.7 | Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja..... | 83 |
| 4.6.8 | Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ektrinsik, dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi | 84 |
| BAB V | PENUTUP..... | 85 |
| 5.1. | Kesimpulan..... | 85 |
| 5.2. | Saran | 86 |
| DAFTAR PUSTAKA | | 87 |
| LAMPIRAN | | 90 |



DAFTAR TABEL

| | | |
|------------|--|----|
| Tabel 1.1 | Produktivitas Karyawan Bagian Sales PT Cipta Niaga Semesta Tahun 2018-2020 | 7 |
| Tabel 3.1 | Variabel dan Indikator..... | 50 |
| Tabel 4.1 | Hasil Uji Validitas | 60 |
| Tabel 4.2 | Hasil Uji Reliabilitas | 61 |
| Tabel 4.3 | Tanggapan Responden Mengenai Variabel Motivasi Intrinsik (X1) | 63 |
| Tabel 4.4 | Tanggapan Responden Mengenai Variabel Motivasi Ekstrinsik (X2) | 64 |
| Tabel 4.5 | Tanggapan Responden Mengenai Variabel Disiplin Kerja (X3) .. | 65 |
| Tabel 4.6 | Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kepuasan Kerja (Y1) | 66 |
| Tabel 4.7 | Tanggapan Responden Mengenai Variabel Produktivitas Kerja (Y2) | 67 |
| Tabel 4.8 | Hasil Uji Regresi Linier Berganda Model 1..... | 69 |
| Tabel 4.9 | Hasil Uji Regresi Linier Berganda Model 2..... | 70 |
| Tabel 4.10 | Hasil Uji F Model 1..... | 71 |
| Tabel 4.11 | Hasil Uji F Model 2..... | 72 |
| Tabel 4.12 | Koefisien Determinasi Model 1 | 73 |
| Tabel 4.13 | Koefisien Determinasi Model 2..... | 73 |
| Tabel 4.14 | Uji t Model 1 | 74 |
| Tabel 4.15 | Uji t Model 2 | 75 |

DAFTAR GAMBAR

| | | |
|------------|-------------------------------------|----|
| Gambar 2.1 | Kerangka Pemikiran Penelitian | 40 |
| Gambar 4.1 | Diagram Analisis Jalur 1 | 77 |
| Gambar 4.2 | Diagram Analisis Jalur 2 | 78 |
| Gambar 4.3 | Diagram Analisis Jalur 3 | 78 |



DAFTAR LAMPIRAN

| | | |
|------------|--|-----|
| Lampiran 1 | Contoh Kuesioner Penelitian yang Telah diisi | 90 |
| Lampiran 2 | Input Data | 97 |
| Lampiran 3 | Output Data | 106 |



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan besar, perusahaan menengah, maupun perusahaan kecil, dalam menjalankan usahanya tentu akan berorientasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan didirikan perusahaan adalah untuk mendapatkan suatu keuntungan, karena apapun tujuan dari perusahaan tanpa ada keuntungan yang menopang beban atau biaya dari perusahaan itu sendiri maka perusahaan tersebut tidak akan bertahan dalam menjaga keberlanjutana produksi, karena keuntungan yang diperoleh suatu perusahaan adalah mencerminkan keberhasilan perusahaan tersebut. Dalam memberikan kepuasan kepada konsumen dan untuk menjaga keberlanjutan perusahaan.

Akan tetapi dalam persaingan yang sangat ketat saat ini, dimana banyak perusahaan sejenis yang menghasilkan produk yang sama dengan kualitas serta harga yang bervariasi, maka untuk menggait pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan merupakan pekerjaan yang tidak mudah. Karena banyak beredar dipasaran produk - produk sejenis, sehingga konsumen dapat dengan leluasa memilih barang yang sesuai dengan kebutuhan. Hal ini terjadi karena konsumen sekarang ini semakin selektif dalam memilih barang yang berkualitas dengan harga yang layak dan sesuai dengan kemampuan mereka. Hal ini dipengaruhi oleh banyaknya produk sejenis yang ditawarkan oleh perusahaan lain. Karena masing –

masing perusahaan ingin menonjolkan produk mereka dengan kualitas yang beragam.

Pada era persaingan ini, perusahaan harus lebih memperhatikan sumber daya manusia yang dimilikinya. Sumber daya manusia merupakan bagian dari dalam suatu kemajuan ilmu, pembangunan dan teknologi. Oleh karena itu dalam era sekarang ini dimana teknologi dan peradaban sudah sangat maju, menurut sumber daya manusia kompeten yang memiliki semangat dan keedisiplinan yang tinggi dalam menjalankan peran dan fungsinya baik untuk individual maupun tujuan operasional.

Sebuah perusahaan yang sedang mengalami perkembangan usaha diharapkan akan mampu menciptakan produktivitas yang tinggi, karena tingkat produktivitas perusahaan itu sendiri yang akan menentukan tingkat keberhasilan suatu perusahaan. Kontribusi terbesar dalam usaha meningkatkan produktivitas perusahaan adalah dengan kemampuan sumber daya manusia atau tenaga kerjanya. Dengan demikian perusahaan perlu meningkatkan produktivitas kerja karyawan semaksimal mungkin.

Produktifitas tenaga kerja secara umum bisa diartikan suatu kegiatan yang menghasilkan produksi yang lebih banyak dan berkualitas lebih baik dengan usaha yang sama (Akmadi Rozak, 2000). Jadi produktifitas merupakan efisiensi proses produksi dari sumber daya manusia yang dipergunakan. Peningkatan produktifitas kerja karyawan pada sebuah perusahaan itu sendiri akan mendorong peningkatan produktifitas dan faktor-faktor lain dari seluruh produktifitas dari seluruh usaha atau perusahaan.

Produktivitas kerja adalah bagian penting yang harus diperhatikan dalam manajemen sumber daya manusia. Pemimpin yang sukses harus memilih kemampuan dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawannya. Pemimpin dan karyawan sangat berperan penting dalam menentukan kelangsungan kegiatan perusahaan. Salah satu hal yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan adalah pemberian motivasi.

Hasibuan (2016) menyatakan bahwa motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak perusahaan bila menginginkan karyawan dapat memberikan andil positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan, karena motivasi seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja diat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Istilah motivasi (motivation) berasal dari bahasa latin yaitu *Movere*, yang berarti “menggerakkan” (*To Move*). Teori yang dikembangkannya oleh Herzberg dikenal dengan “Model Dua Faktor” dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor *hygiene* atau “pemeliharaan”. Menurut teori ini yang dimaksud faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dalam diri seseorang, sedangkan yang dimaksud dengan faktor *hygiene* atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang. Salah satu tantangan dalam memahami dan menerapkan teori Herzberg ialah memperhitungkan dengan tepat faktor mana

yang lebih berpengaruh kuat dalam kehidupan seseorang, apakah yang bersifat intrinsik ataukah yang bersifat ekstrinsik.

Penelitian yang pernah dilakukan oleh Hubeis dalam Hamali (2013) menyatakan bahwa faktor-faktor motivasi internal berupa prestasi, pengakuan, pekerjaan, dan tanggung jawab berkorelasi positif dengan produktivitas kerja Penyuluh Pertanian Lapangan di Kabupaten Sukabumi. Sedangkan motivasi eksternal berupa gaji, kondisi kerja, status, hubungan interpersonal, supervisi, serta administrasi dan kebijakan berkorelasi negatif dengan produktivitas kerja Penyuluh Pertanian Lapangan. Ellerslie dan Oppenheim (2008) menyatakan bahwa terdapat korelasi negatif pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja, yang ditunjukkan dengan tingkat motivasi dan jumlah publikasi oleh usia, jenis kelamin, tanggung jawab, dan jam kerja yang dihabiskan.

Bentuk-bentuk motivasi yang selama ini dapat diberikan diantaranya adalah memberikan gaji yang layak, jaminan kesehatan, tunjangan dan kondisi kerja yang kondusif, promosi dan kesempatan berkembang untuk karyawan yang berprestasi serta penghargaan atas kinerjanya yang baik. Penentuan bentuk motivasi kerja merupakan masalah kompleks dalam organisasi, karena kebutuhan dan keinginan setiap anggota organisasi berbeda.

Selain motivasi hal lain yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah disiplin kerja. Hasibuan (2016) mendefinisikan disiplin hendaknya semua perjanjian, peraturan yang telah ditetapkan, dan perintah atasan harus dihormati, dipatuhi, serta dilaksanakan sepenuhnya. Dengan demikian, maka disiplin kerja merupakan praktek secara nyata dari para karyawan terhadap perangkat peraturan

yang terdapat dalam suatu organisasi. Disiplin kerja sangat penting dan harus dimiliki oleh seluruh pegawai baik atasan maupun bawahannya, karena kedisiplinan yang baik merupakan cerminan dari rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas – tugas yang diberikan kepadanya dan ketaatan terhadap peraturan pada suatu organisasi.

Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Faslah (2013) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Dengan meningkatnya disiplin kerja, maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan dan semua pengaruh buruk seperti keterlambatan dan lain-lainnya akan dapat diperkecil, menaikkan disiplin kerja juga membuat karyawan menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dan efektif.

Produktivitas bukan semata-mata ditujukan untuk mendapatkan hasil kerja yang sebanyak-banyaknya, melainkan kualitas kerja juga penting diperhatikan. Produktivitas individu dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh individu tersebut dalam kerjanya, atau produktivitas individu adalah bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaannya atau kinerjanya. Karyawan yang mencintai pekerjaannya akan berusaha menampilkan hasil kerja yang terbaik. Karyawan yang selalu menampilkan hasil kerja yang baik bisa dikatakan karyawan tersebut puas akan pekerjaannya.

Pada hakikatnya, kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau senang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya, apabila seseorang senang terhadap pekerjaannya, maka orang tersebut puas akan pekerjaannya (Sutrisno, 2014). Kepuasan kerja merupakan hal yang membuat karyawan mau

mengeluarkan kemampuan terbaiknya, sehingga dalam pencapaian tujuan perusahaan akan mudah di capai, untuk menimbulkan rasa kepuasan kerja, perusahaan harus memotivasi karyawan dengan tepat, baik motivasi ekstrinsik dan intrinsik serta membuat karyawan lebih mematuhi peraturan perusahaan.

Hal ini juga berlaku bagi karyawan PT. Cipta Niaga Semesta dalam mengerjakan pekerjaannya, bagaimana karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya dan kualitas kerja dapat ditingkatkan, serta dapat mencapai produktivitas kerja setinggi-tingginya. Oleh karena itu, setiap perusahaan harus memperhatikan produktivitas kerja karyawan. Salah satu perusahaan yang harus memperhatikan produktivitas kerja karyawan adalah PT. Cipta Niaga Semesta. PT. Cipta Niaga Semesta merupakan perusahaan distributor makanan dan minuman (MAYORA GROUP). Produk-produk yang didistribusikan seperti Biskuit Roma, Bembeng, Astor, Energen, Torabika dan berbagai produk lainnya. Perusahaan ini memiliki banyak cabang yang tersebar di beberapa wilayah Indonesia, menjadikan perusahaan ini berkembang pesat dengan visi dan misi yang efektif dan efisiensi dalam pekerjaan.

Dalam penelitian ini peneliti tertarik melakukan penelitian yang membahas tentang upaya perusahaan dalam meningkatkan produktivitas karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Cipta Niaga Semesta. Fenomena diatas disebabkan oleh kurangnya pemberian motivasi kerja pada karyawan PT. Cipta Niaga Semesta. Berdasarkan prasurvey yang dilakukan ditemukan bahwa menurunnya produktivitas karyawan setiap tahunnya. Hal tersebut diduga karena kurangnya

perhatian dari pimpinan dan manajer untuk memberikan motivasi pada karyawan agar lebih giat dalam bekerja.

Dalam melihat perkembangan produktivitas perusahaan dapat dilihat pada hasil produktivitas yang dihasilkan oleh karyawan PT Cipta Niaga Semesta pada tabel 1.1 berikut ini:

Tabel 1.1
Produktivitas Karyawan Bagian Sales PT Cipta Niaga Semesta Tahun 2018-2020

| Tahun | Jumlah Karyawan | Rata-Rata Produktivitas Karyawan (Rp) |
|--------------|------------------------|--|
| 2018 | 193 | Rp. 46.424.870 |
| 2019 | 175 | Rp. 46.412.556 |
| 2020 | 150 | Rp. 40.681.955 |

Sumber: Laporan Data PT Cipta Niaga Semesta, 2018-2020

Berdasarkan data di tabel 1.1 rata-rata produktivitas karyawan cenderung menurun dari tahun 2018 sampai dengan 2020. Karyawan bagian sales lebih banyak bekerja di lapangan untuk meyakinkan calon konsumen dalam memutuskan untuk membeli produk. Dalam hal ini mengukur produktivitas karyawan bagian sales adalah melalui data rata-rata penjualan karyawan setiap tahunnya. Bisa dilihat pada data tabel tersebut rata-rata penjualan setiap karyawan menurun dari tahun 2018 ke tahun 2019 dan menurun secara drastic di tahun 2020, hal itu kemungkinan karena dampak pandemic covid-19.

Hal tersebut dikarenakan berkurangnya karyawan di setiap tahunnya. Apabila tersedianya tenaga kerja atau karyawan yang mempunyai produktivitas, kualitas yang maksimal maka kebutuhan-kebutuhan akan tenaga yang profesional yang mampu ikut bekerja sama dalam memberikan pelayanan dan kelengkapan lainnya yang berhubungan dengan kemajuan dari bisnis atau usaha yang sedang

dijalankan. Hal itu yang membuat peneliti tertarik melakukan penelitian untuk melihat faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan melalui peningkatan kepuasan karyawan.

Berdasarkan uraian yang telah diuraikan sebelumnya maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“UPAYA PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI PADA PT CIPTA NIAGA SEMESTA)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas maka permasalahan yang akan dibahas adalah

1. Apakah terdapat pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Apakah terdapat pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan?
4. Apakah terdapat pengaruh motivasi intrinsik terhadap produktivitas kerja karyawan?
5. Apakah terdapat pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap produktivitas kerja karyawan?
6. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan?

7. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan?
8. Apakah terdapat pengaruh motivasi intrinsik terhadap produktivitas kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi?
9. Apakah terdapat pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap produktivitas kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi?
10. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap produktivitas kerja karyawan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap produktivitas kerja karyawan.

6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.
8. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap produktivitas kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.
9. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap produktivitas kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.
10. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan berguna untuk berbagai pihak, antara lain adalah sebagai berikut:

1. **Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan menambah wawasan pengetahuan penulis dan menambah ilmu baik teori maupun praktek tentang upaya dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan melalui motivasi kerja dan disiplin kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar studi perbandingan dan referensi bagi penelitian yang sejenis.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi penulis

Penelitian ini dapat menambah ilmu pengetahuan penulis, khususnya ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan upaya dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan melalui motivasi kerja dan disiplin kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

b. Bagi perusahaan

Penelitian ini dapat memberi sumbangan pemikiran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk perusahaan mengenai pentingnya motivasi kerja dan disiplin kerja dalam upaya dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

c. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai informasi atau sumbangan pikiran yang bermanfaat untuk para pembaca yang akan mengadakan penelitian pada bidang yang sama.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mangkunegara (2013) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sedangkan, Dessler (2015), menyatakan manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Selanjutnya menurut A.F Stoner yang dikutip oleh Siagian (2013), manajemen sumber daya manusia yaitu suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya.

Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (karyawan).

Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu karyawan.

2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia berkualitas tinggi menurut Ndraha (2012) adalah sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif tetapi juga nilai kompetitif-generatif-inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti *intelligence*, *creativity*, dan *imagination*: tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar seperti bahan mentah, lahan, air, tenaga otot, dan sebagainya. Dengan berpegang pada definisi diatas, kita harus memahami bahwa sumber daya manusia harus diartikan sebagai sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat didayagunakan oleh organisasi. Istilah sumber daya manusia adalah manusia bersumber daya dan merupakan kekuatan (*power*). Pendapat ini relevan dalam kerangka berpikir bahwa sumber daya harus ditingkatkan kualitas dan kompetensi agar menjadi sebuah kekuatan.

Menurut Ndraha (2012) tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Tujuan kemasyarakatan yaitu secara sosial bertanggung jawab akan kebutuhan masyarakat dan tantangan serta mengurangi pengaruh negatif dari tuntutan terhadap organisasi;
2. Tujuan organisasional yaitu adanya pengelolaan sumber daya manusia dalam memberikan sumbangan terhadap aktifitas organisasi, dan mengakui

pengelolaan sumber daya manusia bukanlah sebagai tujuan tetapi alat untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan;

3. Tujuan fungsional yaitu memelihara agar kontribusi dan manajemen sumber daya manusia memberikan pelayanan yang sepadan dengan kebutuhan organisasi;
4. Tujuan pribadi yaitu membantu pegawai dalam mencapai tujuan pribadinya sejauh tujuan itu membantu kontribusinya terhadap organisasi.

Sedangkan, Jahari dan Sutikno (2008) menyatakan salah satu alasan utama berdirinya organisasi adalah untuk mencapai tujuan. Usaha untuk mencapai tujuan tersebut dilaksanakan melalui pelaksanaan berbagai macam tugas. Berbagai macam tugas itu tentu saja berbeda-beda, dan tugas-tugas itu harus dilakukan secara efektif dan efisien untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Supaya bisa efektif dan efisien, tugas-tugas itu harus dilakukan oleh orang atau pelaksana yang tepat, yang memiliki kemampuan sesuai dengan beban tugas yang harus dilaksanakan, sehingga para pelaksana memiliki dorongan atau motivasi yang tinggi untuk menjalankannya. Selain dipengaruhi oleh adanya kesesuaian dengan kemampuan, juga harus sesuai dengan ganjaran yang diterima, dan tidak ada hambatan-hambatan yang serius dalam pelaksanaan pekerjaan dan lain-lain.

2.1.3 Fungsi dan Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Fungsi Manajerial

- a. Perencanaan, adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.
- b. Pengorganisasian, adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).
- c. Pengarahan, adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
- d. Pengendalian, adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

2. Fungsi Operasional

- a. Pengadaan, adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.

- b. Pengembangan, adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
- c. Kompensasi, adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.
- d. Pengintegrasian, adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.
- e. Pemeliharaan, adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.
- f. Kedisiplinan, merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.
- g. Pemberhentian, adalah putusya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan keryawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Menurut Hasibuan (2016) peranan manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job recruitment*, dan *job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja.
8. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilai kinerja karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2.2 Kepuasan Kerja

2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-

beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Menurut Robbins dan Judge, (2015) kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya. Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat dua unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar.

Sedangkan menurut Handayani, (2010) mengemukakan kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan-perasaan dan keyakinan-keyakinan yang dimiliki oleh individu tentang organisasi mereka sebagai suatu keseluruhan. Luthans dalam Vanecia, (2013) menyatakan kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya seperti suasana kerja yang meliputi iklim organisasi, hubungan antara atasan dan bawahan, hubungan dengan sesama karyawan, gaya kepemimpinan yang ada dalam perusahaan.

Berdasarkan beberapa definisi kepuasan kerja di atas dapat disimpulkan setiap orang yang bekerja mengharapkan dapat memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

2.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Bisen dan Priya dalam Kaswan (2015), terdapat tiga faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Faktor-faktor yang terkait dengan pegawai
 - a. Usia, pegawai dalam kelompok usia yang lebih tinggi lebih puas daripada pegawai yang lebih muda. Karena pada saat ini mereka yang dalam usia lebih tua memiliki kehidupan yang stagnan, kehidupan mereka sudah mapan dan mereka telah memperoleh hampir semua yang mereka inginkan dibandingkan dengan pegawai yang lebih muda.
 - b. Jenis kelamin, biasanya perempuan memiliki tingkat aspirasi dan ekspektasi yang lebih rendah daripada laki-laki. Oleh karena itu mereka lebih mudah puas dengan pekerjaannya. Salah satu alasan kepuasan itu adalah karena mereka tidak memiliki beban ekonomi seberat laki-laki.
 - c. Lamanya pengabdian, pegawai pada tahap awal mengalami kepuasan kerja yang lebih besar, tetapi ketika mereka mencapai usia 45 tahun

sampai 55 tahun, tingkat kepuasan kerja mereka menurun dan akan meningkat lagi setelah usia ini.

- d. Kepribadian, pegawai yang mampu berinteraksi dan berhubungan baik dengan atasannya, kolega, keluarga, dengan bos atau manajemen merasa lebih puas dibandingkan dengan mereka yang tidak seperti itu.
 - e. Orang yang bergantung, pencari nafkah dengan sedikit tanggungan (orang yang bergantung padanya) lebih puas terhadap pekerjaannya daripada mereka dengan tanggungan keluarga yang lebih besar.
 - f. Ambisius, ketika kinerja dan ambisi pegawai tidak terpenuhi dari pekerjaan yang ada, maka hal itu akan menimbulkan ketidakpuasan.
 - g. Kemampuan mental, jika pegawai memiliki kemampuan mental yang tinggi dibandingkan persyaratan yang dituntut untuk pekerjaan tertentu, hal itu akan menimbulkan ketidakpuasan.
2. Faktor-faktor yang terkait dengan pemberi kerja, organisasi atau perusahaan
- a. Gaji, sejumlah gaji yang diterima haruslah sebanding dengan usaha yang dikeluarkan dalam bekerja.
 - b. Kesempatan promosi. Jika pegawai tidak memperoleh promosi sesuai dengan kinerja dan kemampuannya, maka hal itu akan menyebabkan ketidakpuasan. Promosi yang tidak tepat waktu juga bisa menimbulkan ketidakpuasan.
 - c. Rasa aman. Jika pegawai memiliki rasa aman secara sosial, ekonomi, dan psikologis dari pekerjaannya, hal itu akan membawa kepuasan maksimum diantara para pegawai.

- d. Pengawas/penyelia. Jika penyelia suportif, fair dan berpengetahuan luas, hal itu akan mendatangkan kepuasan diantara pegawai. Pegawai akan menunjukkan loyalitas, dan ketulusan terhadap penyelia. Sikap pegawai terhadap pekerjaan secara keseluruhan akan berubah jika penyelia baik.
3. Faktor-faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri
- a. Kondisi kerja. Pegawai mencintai pekerjaannya dan memberi energi maksimumnya ketika kondisi kerjanya memadai. Cahaya, ventilasi, kelembaban, temperature, kebersihan, lokasi, dan banyak lagi secara positif terkait dengan kepuasan kerja.
- b. Ketrampilan. Pekerjaan yang membutuhkan ketrampilan mendatangkan perasaan puas yang kuat diantara para pegawai. Makna, status, dan tanggungjawab dipengaruhi oleh ketrampilan pekerjaan. Semakin banyak pegawai melakukan pekerjaan trampil, maka semakin puas pegawai tersebut.
- c. Hubungan dengan rekan kerja. Semakin pegawai terhubung dengan rekan kerjanya, mereka akan mengembangkan hubungan personal dan sosial yang berkontribusi terhadap perasaan puas di tempat kerja.
- d. Lokasi tempat kerja. Jika tempat kerja berlokasi dekat dengan fasilitas-fasilitas umum, seperti pusat perbelanjaan, fasilitas media, fasilitas hiburan, fasilitas transportasi, dan banyak lagi fasilitas lain yang mudah dijangkau, maka pegawai memperoleh kepuasan dari pekerjaannya.

2.2.3 Indikator kepuasan Kerja

Setiap karyawan memiliki tolak ukur kepuasan kerja yang berbeda standar kepuasannya. Adapun indikator kepuasan kerja menurut Hasibuan (2016) antara lain:

1. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan yang sesuai merupakan kepuasan karyawan, dimana pekerjaan sebagai kesempatan untuk belajar, menerima tanggung jawab dan kemajuan karyawan.

2. Gaji

Jumlah gaji yang diberikan perusahaan kepada karyawan harus sesuai dengan beban kerja yang dikerjakan karyawan.

3. Promosi

Promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja dan promosi kenaikan gaji.

4. Pengawasan

Gaya pengawasan dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Pengawasan berpusat pada karyawan dan iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan.

5. Rekan kerja

Kelompok kerja saling tergantung antar anggota dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi ini membuat pekerjaan menjadi lebih efektif, sehingga membawa efek positif yang tinggi pada kepuasan kerja.

2.3 Produktivitas Kerja

2.3.1 Pengertian Produktivitas Kerja

Setiap Perusahaan selalu berusaha agar karyawan bias berprestasi dalam bentuk memberikan produktivitas kerja yang maksimal. Produktivitas kerja karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Karena semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan, berarti laba perusahaan dan produktivitas akan meningkat. Produktivitas secara umum di artikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang).

Menurut Hasibuan (2016) produktivitas adalah meningkatnya output (hasil) yang sejalan dengan input (masukan). Jika produktivitas naik ini hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu, bahan, tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya. Sedangkan, produktivitas kerja menurut Siagian dalam Agustin (2014) adalah kemampuan menghasilkan barang/jasa dari berbagai sumber daya dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap pekerja/karyawan. Secara umum, produktivitas dapat diartikan sebagai kemampuan meningkatkan hasil kerja karyawan yang ditinjau dari sumber daya yang dimiliki oleh setiap masing-masing individu.

Peningkatan produktivitas kerja hanya mungkin di lakukan oleh manusia. Sebaliknya, sumber daya manusia pula yang dapat menjadi penyebab terjadinya pemborosan dan inefisiensi dalam berbagai bentuk (Sutrisno, 2011). Karena itu memberikan perhatian kepada unsur manusia merupakan salah satu tuntutan

dalam keseluruhan upaya peningkatan produktivitas kerja. Menurut Sutrisno, (2011), mengemukakan bahwa produktivitas kerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini dari pada hari kemarin dan hari esok lebih baik hari ini. Produktivitas lebih dari sekedar ilmu, teknologi dan teknik-teknik manajemen produktivitas mengandung pola filosofi dan sikap mental yang didasarkan pada motivasi yang kuat untuk secara terus menerus berusaha mencapai mutu kehidupan yang lebih baik.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas disimpulkan bahwa produktivitas merupakan kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya untuk memperoleh hasil yang memuaskan, baik secara kualitas maupun kuantitas. Perusahaan harus menetapkan peningkatan produktivitas sisetiap fungsi sebagai satu kesatuan dari masing-masing bidang yang ada dalam perusahaan. Oleh karena itu, sering dikatakan bahwa produktivitas sanga diperlukan karena manfaat produktivitas dapat diraskan oleh semua pihak baik pihak perusahaan maupun karyawan.

2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Menurut Simanjuntak dalam Agustin (2014) ada tiga faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja adalah:

1. Kualitas dan kemampuan fisik karyawan

Kualitas dan kemampuan fisik karyawan dipengaruhi juga oleh tingkat pendidikan, latihan, motivasi kerja, kelelahan fisik dan kemampuan fisik karyawan yang bersangkutan.

2. Sarana pendukung

Sarana pendukung untuk meningkatkan produktivitas karyawan digolongkan menjadi 3 (tiga) bagian yaitu:

- a. Menyangkut lingkungan kerja termasuk sarana dan peralatan yang digunakan, teknologi dan cara produksi, tingkat keselamatan dan kesehatan kerja serta suasana lingkungan kerja itu sendiri.
- b. Menyangkut kesehatan karyawan yang tercermin dalam sistem pengupahan dan jaminan sosial serta jaminan keselamatan kerja.
- c. Sarana, apa yang terjadi didalam perusahaan dipengaruhi juga oleh apa yang terjadi diluarnya, seperti sumber-sumber faktor produksi yang akan digunakan prospek pemasaran, perpajakan, perijinan dll. Selain itu hubungan antara pimpinan dan karyawan juga mempengaruhi kegiatan-kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan pimpinan terhadap bawahan, sejauh mana hak-hak karyawan mendapat perhatian sejauh mana karyawan diikutsertakan dalam menentukan kebijaksanaan.
- d. Motivasi dan orientasi kemasa depan yang lebih baik. Bekerja dengan produktif oleh dorongan atau motivasi untuk mencapai masa depan yang lebih baik.

Sedangkan, Yuniarsih (2013) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu faktor internal dan eksternal. Secara lebih rinci dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Faktor Internal

- a. Komitmen kuat terhadap visi dan misi institusional.
- b. Struktur dan desain pekerjaan.
- c. Motivasi, disiplin dan etos kerja yang mendukung ketercapaian target.
- d. Dukungan sumber daya yang bisa digunakan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas.
- e. Kebijakan perusahaan yang bisa merangsang kreativitas dan inovasi.
- f. Perlakuan menyenangkan yang bisa diberikan pimpinan dan/atau rekan kerja.
- g. Praktik manajemen yang diterapkan oleh pimpinan.
- h. Budaya organisasi/kerja, dan lingkungan
- i. Keseuaian antara tugas yang diemban dengan latar belakang pendidikan, pengalaman, minat, keahlian, dan keterampilan yang dikuasai.
- j. Komunikasi antar individu dalam membangun kerja sama.

2. Faktor Eksternal

1. Peraturan perundangan, kebijakan pemerintah, dan situasi politis.
2. Kemitraan (*networking*) yang dikembangkan.
3. Kultur dan mindset lingkungan sekitar organisasi.
4. Dukungan masyarakat dan stakeholder secara keseluruhan.
5. Tingkat persaingan.

6. Dampak globalisasi

Dengan demikian, jika karyawan diperlakukan secara baik oleh atau adanya hubungan antara karyawan yang baik, makna karyawan tersebut akan berpartisipasi dengan baik pula dalam proses produksi, sehingga akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja.

2.3.3 Upaya Peningkatan Produktivitas Kerja

Siagian (2013) menyatakan masalah produktivitas kerja dapat dilihat sebagai masalah berperilaku, tetapi juga dapat mengandung aspek-aspek teknis. Untuk mengatasi hal ini perlu adanya pemahaman yang tepat tentang upaya-upaya penentu keberhasilan meningkatkan produktivitas kerja. Adapun upaya peningkatan produktivitas kerja Menurut, adalah:

1. Perbaikan terus menerus

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja, salah satu implikasinya ialah bahwa seluruh komponen organisasi harus melakukan perbaikan secara terus menerus.

2. Peningkatan mutu hasil pekerjaan

Berkaitan erat dengan upaya melakukan perbaikan secara terus menerus ialah peningkatan mutu hasil pekerjaan oleh semua orang dan segala komponen organisasi. Padahal mutu tidak hanya berkaitan dengan produk yang dihasilkan dan dipasarkan, baik berupa barang maupun jasa, akan tetapi menyangkut segala jenis kegiatan dimana organisasi terlibat.

3. Pemberdayaan SDM

SDM merupakan unsur yang paling strategis dalam organisasi. Karena itu, memberdayakan SDM mengandung berbagai kiat seperti mengakui harkat dan martabat manusia, kekayaan mutu kekaryaan dan penerapan gaya manajemen yang partisipatif melalui proses demokratisasi dalam kehidupan berorganisasi.

2.4 Motivasi Kerja

2.4.1 Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2016), motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar seseorang mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Selanjutnya Hasibuan (2016) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

Pamela & Oloko (2015) Motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Motivasi adalah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang anda inginkan. Motivasi adalah suatu proses yang

dimulai dengan kebutuhan dalam diri manusia yang menciptakan kekosongan dalam diri seseorang (Chukwuma & Obiefuna, 2014). Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu.

Selanjutnya menurut Robbins dan Judge (2013), motivasi kerja sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya tersebut untuk memenuhi suatu kebutuhan individu.

Steers dalam Miftahun & Sugiyanto (2010) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu usaha yang dapat menimbulkan suatu perilaku, mengarahkan perilaku, dan memelihara atau mempertahankan perilaku yang sesuai dengan lingkungan kerja dalam organisasi. Motivasi kerja merupakan kebutuhan pokok manusia dan sebagai insentif yang diharapkan memenuhi kebutuhan pokok yang diinginkan, sehingga jika kebutuhan itu ada akan berakibat pada kesuksesan terhadap suatu kegiatan. Karyawan yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan berusaha agar pekerjaannya dapat terselesaikan dengan sebaik- baiknya.

Berdasarkan beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu dan tujuan organisasi dan untuk memenuhi beberapa kebutuhan. Kuat lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi.

2.4.2 Teori Motivasi Kerja

Abraham Maslow mengemukakan teori motivasi atas dasar kebutuhan (needs). Kebutuhan didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri (Mangkunegara, 2013). Ketika kebutuhan tersebut nantinya terpenuhi, kebutuhan lainnya pun menjadi dominan. Dalam teori motivasi, Maslow dalam Mangkunegara (2013) menekankan dimana sebuah kebutuhan benar-benar terpenuhi, maka harus memahami tingkat hierarki kebutuhan (*hierarchy of needs*). Ada beberapa teori motivasi diantaranya:

1. Teori *Equity*

Teori ini menganggap bahwa manusia selalu menginginkan keadilan saat pemberian hadiah atau hukuman terhadap setiap perilaku. Semangat kerja seseorang dapat dipengaruhi oleh penilaian dari atasan terhadap bawahan. Keadilan merupakan sesuatu yang dapat menggerakkan motivasi kerja karyawan. Jadi, atasan harus bertindak adil terhadap semua bawahannya. Pemberian kompensasi harus jelas dan transparan, dan harus berdasarkan pada penilaian yang objektif dan adil.

2. Teori X dan Y (Mc Gregor)

Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa manusia dibedakan secara jelas dan tegas atas manusia penganut teori X (tradisional) dan penganut teori Y (demokratik). Ciri-ciri karyawan menurut teori X adalah malas, tidak suka bekerja, tidak berambisi mencapai prestasi yang optimal, selalu menghindari tanggung jawab dengan cara mengkambinghitamkan orang lain, lebih

mementingkan diri sendiri dan tidak memperdulikan tujuan organisasi. Untuk memotivasi karyawan tipe ini adalah dengan cara pengawasan yang ketat, dipaksa dan diarahkan supaya karyawan ini mau bekerja sungguh-sungguh. Ciri-ciri karyawan menurut teori Y diantaranya rajin, tidak perlu dipaksa, berambisi untuk maju dengan mencapai prestasi kerja. Untuk memotivasi karyawan dengan tipe ini dengan cara peningkatan partisipasi karyawan.

3. Teori Mc Clelland

Menurut Sunyoto (2012) teori motivasi David Mc Clelland menyatakan bahwa seseorang bekerja memiliki energi potensial yang dapat dimanfaatkan tergantung pada dorongan motivasi, situasi, dan peluang yang ada. Mc Clelland meneliti tiga jenis kebutuhan yang ada, yaitu:

a. Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), ciri-cirinya:

- 1) Orang yang memiliki kebutuhan prestasi tinggi memiliki rasa tanggung jawab terhadap pelaksanaan suatu tugas
- 2) Orang yang memiliki kebutuhan akan prestasi yang tinggi dan ia memiliki suatu keinginan besar untuk dapat berhasil dalam menyelesaikan pekerjaannya
- 3) Orang yang memilih kebutuhan prestasi tinggi memiliki keinginan untuk bekerja keras guna memperoleh tanggapan atau umpan balik atas pelaksanaan tugasnya

b. Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*), ciri-cirinya:

- 1) Orang memiliki suatu keinginan dan mempunyai perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan dimana tempatnya bekerja

- 2) Orang cenderung berusaha membina hubungan sosial yang menyenangkan dan rasa saling membantu dengan orang lain
 - 3) Orang memiliki suatu perhatian yang sungguh-sungguh terhadap perasaan orang lain
- c. Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*), ciri-cirinya:
- 1) Keinginan untuk mengetahui secara langsung terhadap orang lain
 - 2) Keinginan untuk mengadakan pengendalian terhadap orang lain
 - 3) Adanya suatu upaya untuk menjaga hubungan pimpinan dan bawahan
 - 4) Keinginan mencari posisi sebagai pemimpin.

2.4.3 Proses Motivasi Kerja

Malayu S.P Hasibuan (2016), mengemukakan bahwa proses motivasi terdiri dari:

1. Tujuan

Dalam proses motivasi perlu diterapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian para karyawan dimotivasi ke arah tujuan itu.

2. Mengetahui Kepentingan

Hal yang penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan karyawan dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.

3. Komunikasi Efektif

Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahannya. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya insentif tersebut diperoleh.

4. Integrasi Tujuan

Proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan karyawan. Tujuan organisasi adalah need complex yaitu untuk memperoleh laba serta perluasan perusahaan, sedangkan tujuan individu karyawan adalah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan.

5. Fasilitas

Manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, seperti memberikan bantuan kendaraan kepada salesman.

6. *Team Work*

Manajer harus membentuk team work yang terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan perusahaan.

2.4.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Teori Dua Faktor juga dikenal sebagai teori motivasi Herzberg atau teori hygiene-motivator. Teori ini dikembangkan oleh Herzberg (1923-2000), seorang psikolog asal Amerika Serikat. Ia dianggap sebagai salah satu pemikir besar dalam bidang manajemen dan teori motivasi. Herzberg mengemukakan teori motivasi berdasar teori dua faktor yaitu faktor hygiene dan motivator serta

membagi kebutuhan Maslow menjadi dua bagian yaitu kebutuhan tingkat rendah (fisik, rasa aman, dan sosial) dan kebutuhan tingkat tinggi (prestise dan aktualisasi diri) serta mengemukakan bahwa cara terbaik untuk memotivasi individu adalah dengan memenuhi kebutuhan tingkat tingginya.

Teori ini dikembangkan oleh Frederick Herzberg yang menghubungkan faktor-faktor instrinsik dengan kepuasan kerja dan mengaitkan faktor-faktor ekstrinsik dengan kepuasan kerja. Faktor-faktor ekstrinsik meliputi upah, jaminan pekerjaan, kondisi kerja, status, prosedur pekerjaan, kualitas pengawasan dan hubungan antar pribadi diantara rekan kerja, atasan dan bawahan. Sedangkan faktor-faktor instrinsik antara lain prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), tanggungjawab (*responsibility*), kemajuan (*advancement*), pekerjaan itu sendiri dan kemungkinan untuk berkembang. Teori dua faktor dibagi menjadi dua, yaitu:

1. Faktor Motivator

Menurut Robbins (2015) faktor motivasi harus menghasilkan kepuasan positif. Faktor-faktor yang melekat dalam pekerjaan dan memotivasi karyawan untuk sebuah kinerja yang unggul disebut sebagai faktor pemuas. Karyawan hanya menemukan faktor-faktor intrinsik yang berharga pada *motivation factors* (faktor pemuas). Para motivator melambangkan kebutuhan psikologis yang dirasakan sebagai manfaat tambahan. Faktor motivasi dikaitkan dengan isi pekerjaan mencakup keberhasilan, pengakuan, pekerjaan yang menantang, peningkatan dan pertumbuhan dalam pekerjaan. Motivator factor berhubungan dengan aspek –

aspek yang terkandung dalam pekerjaan itu sendiri. Jadi berhubungan dengan job content atau disebut juga sebagai aspek intrinsik dalam pekerjaan. Faktor – faktor yang termasuk di sini adalah:

- a. *Achievement* (keberhasilan menyelesaikan tugas)
- b. *Recognition* (penghargaan)
- c. *Work it self* (pekerjaan itu sendiri)
- d. *Responsibility* (tanggung jawab)
- e. *Possibility of growth* (kemungkinan untuk mengembangkan diri)
- f. *Advancement* (kesempatan untuk maju)

Motivasi internal adalah motivasi yang dibangkitkan dari dirinya sendiri, dimana tenaga kerja dapat bekerja karena tertarik dan senang dengan pekerjaan yang memberikan makna, kepuasan dan kebahagiaan pada dirinya. Motivasi internal disebut juga faktor motivator. (Manullang, 2012)

2. *Hygiene Factors*

Menurut Robbins (2015) *hygiene factors* (faktor kesehatan) adalah faktor pekerjaan yang penting untuk adanya motivasi di tempat kerja. Faktor ini tidak mengarah pada kepuasan positif untuk jangka panjang. Tetapi jika faktor-faktor ini tidak hadir, maka muncul ketidakpuasan. Faktor ini adalah faktor ekstrinsik untuk bekerja. Faktor higienis juga disebut sebagai dissatisfiers atau faktor pemeliharaan yang diperlukan untuk menghindari ketidakpuasan. *Hygiene factors* (faktor kesehatan) adalah gambaran kebutuhan fisiologis individu yang diharapkan untuk dipenuhi.

Menurut M. Manullang (2012) menyatakan faktor *hygiene* meliputi:

- a. *Policy and administration* (kebijakan dan administrasi)
- b. *Technical supervisor* (supervisi perusahaan)
- c. *Interpersonal supervisor* (hubungan antar pribadi)
- d. *Working condition* (kondisi kerja)
- e. *Wages* (gaji/upah)

Faktor *hygiene*, pada dasarnya adalah hubungan kerja dengan lingkungan kerja dimana karyawan bekerja, sehingga apabila faktor ini diabaikan atau dibiarkan tidak sehat, maka akan menimbulkan ketidakpuasan para karyawan. Motivasi eksternal adalah motivasi yang berasal dari luar yang berupa peraturan dan kebijaksanaan perusahaan. Motivasi eksternal disebut faktor *hygiene*.

2.5 Disiplin Kerja

2.5.1 Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2016) disiplin karyawan adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis. Sedangkan, Veithzal (2014) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Hasibuan (2016) menyatakan banyak yang mengartikan disiplin itu bilamana karyawan selalu datang serta pulang tepat pada waktunya. Pendapat itu hanya salah satu yang dituntut oleh organisasi. Oleh karena itu kedisiplinan dapat diartikan sebagai tingkah laku yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi dan norma sosial.

Disiplin merupakan sarana penting untuk mencapai tujuan, maka pembinaan disiplin merupakan bagian dari manajemen yang sangat penting. Manajemen apa saja dalam pelaksanaannya memerlukan disiplin segenap anggota organisasi. Disiplin dikatakan juga sebagai sarana untuk melatih dan mendidik orang-orang terhadap peraturan-peraturan agar ada kepatuhan dan supaya dapat berjalan dengan tertip dan teratur dalam organisasi

2.5.2 Tujuan Disiplin Kerja

Adapun tujuan disiplin adalah untuk meningkatkan produktivitas secara efisien, dan proses pendisiplinan karyawan dapat dilakukan dengan cara, yaitu: (Simanjuntak, 2011)

1. Tindakan yang bersifat positif, antara lain:
 - a. Hendaknya bersifat membangun
 - b. Hendaknya pendidikan diri dilakukan secara pribadi
 - c. Hendaknya dilakukan dengan segera
2. Tindakan yang bersifat negatif, antara lain:
 - a. Penurunan jabatan

- b. Dirumahkan sementara
- c. Pemberian surat peringatan
- d. Pemberian sanksi administrasi lainnya, seperti penundaan naik gaji, pangkat, dan lain-lainnya.

Perusahaan atau organisasi perlu mengambil tindakan yang tegas apabila ada pegawai yang melakukan tindakan indisipliner. Ketegasan tersebut dapat berupa ancaman dan sanksi hukuman bersifat peringatan. Ancaman hukuman akan efektif untuk jangka panjang bila ancaman tersebut disertai peningkatan kesejahteraan bagi karyawan.

2.5.3 Tolak Ukur Disiplin Kerja

Adapun yang menjadi tolak ukur dari rendahnya disiplin kerja karyawan adalah (Nitisemito, 2013)

1. Turunnya produktivitas kerja

Salah satu indikasi rendahnya disiplin kerja adalah ditunjukkan dari turunnya produktivitas kerja. Produktivitas yang turun karena kemalasan, penundaan pekerjaan, dan lain sebagainya. Apabila terjadi penurunan produktivitas kerja berarti merupakan indikasi didalam organisasi terjadi penurunan disiplin kerja.

2. Tingkat absensi yang tinggi

Apabila kedisiplinan kerja karyawan menurun maka dapat dilihat dari tingkat kehadiran karyawan dalam bekerja tidak tepat waktu datang dan pulanginya, sering keluar pada jam istirahat

3. Adanya kelalaian dalam penyelesaian pekerjaan

Rendahnya kedisiplinan kerja karyawan dapat dilihat dengan sering terjadinya kelalaian sehingga dapat menyebabkan keterlambatan penyelesaian pekerjaan. Ini dapat dilihat bahwa karyawan tidak menggunakan secara efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga kemampuan organisasi tidak maksimal dalam memberikan kepercayaan pada karyawan.

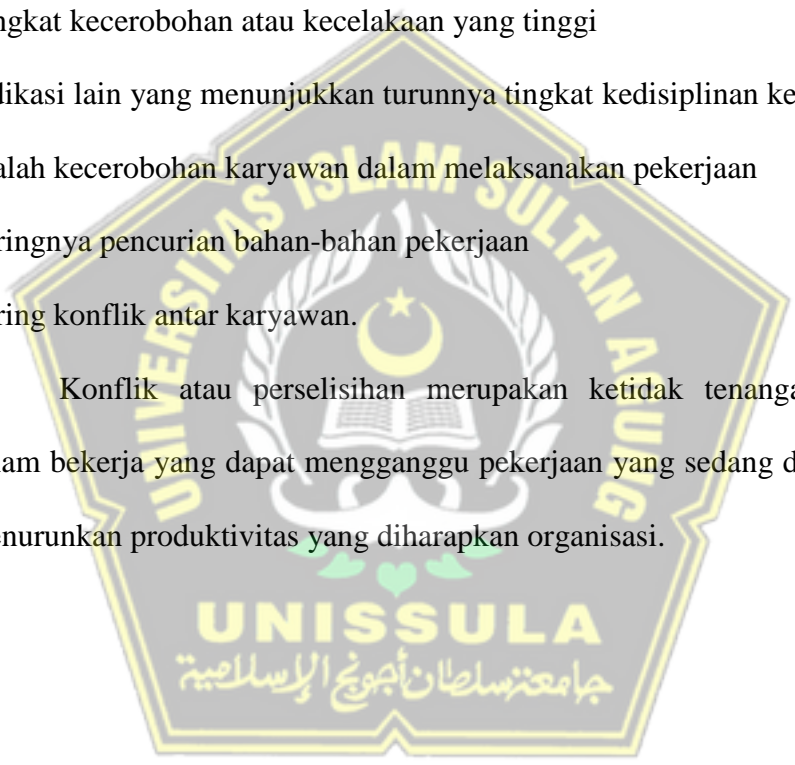
4. Tingkat kecerobohan atau kecelakaan yang tinggi

Indikasi lain yang menunjukkan turunnya tingkat kedisiplinan kerja karyawan adalah kecerobohan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan

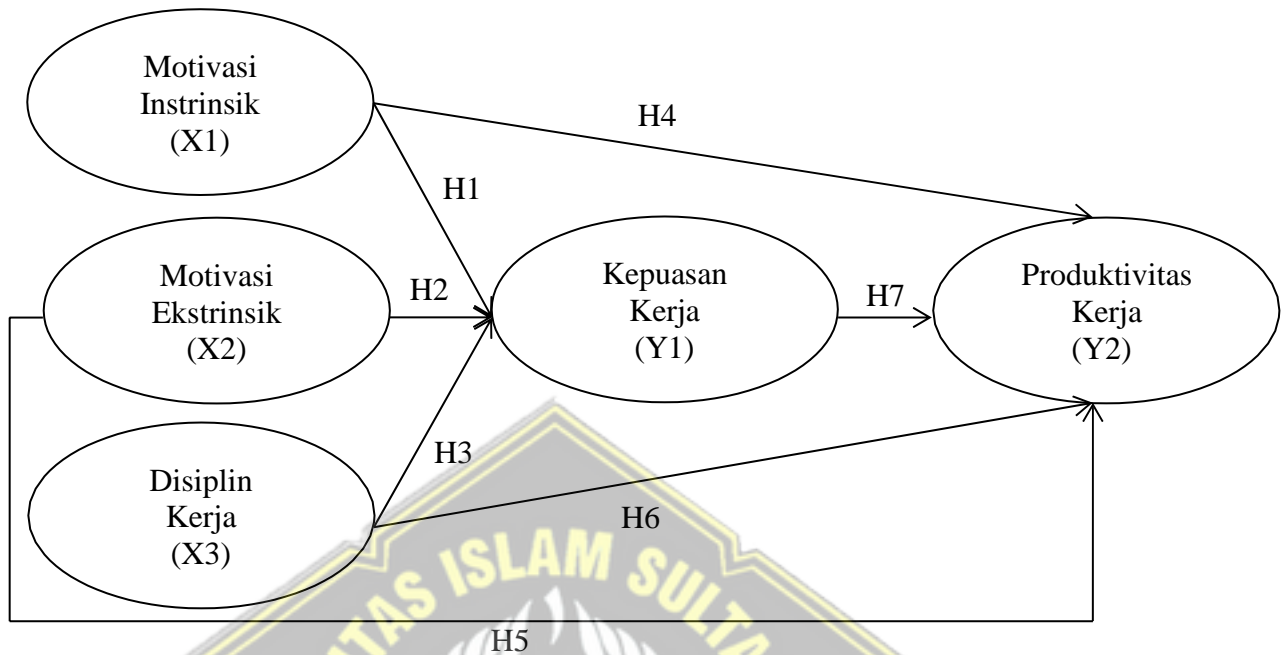
5. Seringnya pencurian bahan-bahan pekerjaan

6. Sering konflik antar karyawan.

Konflik atau perselisihan merupakan ketidak tenangan karyawan dalam bekerja yang dapat mengganggu pekerjaan yang sedang dilakukan dan menurunkan produktivitas yang diharapkan organisasi.



2.6 Kerangka Berpikir



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Penelitian

2.7 Pengembangan Hipotesis

2.7.1 Hubungan Motivasi Intrinsik terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi intrinsik timbul dari dalam diri individu sendiri tanpa ada paksaan atau dorongan orang lain, melainkan atas dasar kemauan sendiri. Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat atau makna pekerjaan yang dilaksanakannya (Nawawi, 2011). Sehubungan dengan dilakukannya motivasi intrinsik maka akan menghasilkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja bersangkutan dengan total sikap terhadap berbagai aspek pekerjaan proses dari hasil yang diperoleh dalam memenuhi harapan. Pegawai

yang memiliki kepuasan kerja akan lebih produktif, memberikan kontribusi terhadap sasaran dan tujuan organisasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hidayat (2013) menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin tinggi motivasi intrinsik yang dimiliki karyawan maka akan semakin tinggi pula kepuasan yang dirasakan karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka dugaan hipotesis dalam penelitian ini adalah

H1 = Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

2.7.2 Hubungan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi ekstrinsik bersumber dari luar diri individu sehingga seseorang mau melakukan sesuatu tindakan. Motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal (Nawawi, 2011). Menurut Tampubolon (2014) yang mengemukakan bahwa ada serangkaian kondisi ekstrinsik, di mana keadaan pekerjaan dan hygieni yang menyebabkan rasa tidak puas di antara para karyawan apabila kondisi ini tidak ada, maka hal ini tidak perlu memotivasi karyawan. Sebaliknya, apabila keadaan pekerjaan dan hygieni cukup baik, keadaan ini dapat membentuk kepuasan bagi karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Kurniawati (2019) menyatakan bahwa jika motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin tinggi motivasi ekstrinsik yang diberikan

perusahaan maka semakin tinggi pula kepuasan yang dirasakan karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka dugaan hipotesis dalam penelitian ini adalah

H2 = Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

2.7.3 Hubungan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Kedisiplinan adalah keadaan dan kesediaan seseorang men taati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2016). Disiplin yang terbentuk dalam diri pekerja merupakan cerminan tanggungjawab seseorang dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya sehingga dapat mendorong semangat kerja, kepuasan kerja dalam pencapaian tujuan organisasi. Kepuasan kerja adalah pandangan karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan mereka. Perasaan tersebut akan tampak dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya (Handoko, 2016).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Putri (2020) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Bila karyawan memiliki disiplin kerja yang tinggi, diharapkan akan mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat sehingga timbul kepuasan kerja. Berdasarkan uraian tersebut maka dugaan hipotesis dalam penelitian ini adalah

H3 = Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

2.7.4 Hubungan Motivasi Intrinsik terhadap Produktivitas Kerja

Nawawi (2011) menyatakan bahwa motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat atau makna pekerjaan yang dilaksanakannya. Motivasi intrinsik melibatkan orang yang melakukan suatu kegiatan karena mereka merasa menarik dan memperoleh kepuasan langsung dari kegiatan itu sendiri. Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang menyebabkan orang berpartisipasi berdasarkan suatu dorongan dari dalam diri.

Seperti yang dikemukakan Luthans & Peterson, (2010) bahwa penyebab karyawan merasa puas akan pekerjaannya apabila faktor-faktor instrinsik mereka terpenuhi seperti pencapaian, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, pengakuan, tanggung jawab, dan pengembangan. Apabila keinginan dari dalam diri karyawan terpenuhi maka karyawan akan mempunyai semangat tinggi, efektif dalam bekerja dan senang terhadap pekerjaan sehingga hasil yang didapat juga maksimal. Jika hasil yang diperoleh karyawan sesuai harapan perusahaan maka produktivitas kerja tersebut dapat dikatakan baik. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh Kurniawan (2018) motivasi instrinsik sangat berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut maka dugaan hipotesis dalam penelitian ini adalah

H4 = Motivasi instrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja

2.7.5 Hubungan Motivasi Ekstrinsik terhadap Produktivitas Kerja

Motivasi ekstrinsik bersumber dari luar diri individu sehingga seseorang mau melakukan sesuatu tindakan. Adapun motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal (Nawawi, 2011). Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang menyebabkan orang berpartisipasi secara maksimal karena adanya perangsang dari luar.

Motivasi ekstrinsik juga berpengaruh pada kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan untuk mencapai kepuasan maka pimpinan hendaknya tidak melupakan faktor-faktor ekstrinsik yang menyebabkan ketidakpuasan karyawan. Apabila faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan karyawan terpenuhi maka karyawan merasa diperhatikan sehingga akan berdampak pada Produktivitas Kerja. Menurut (Linawati, 2014) adalah orang-orang yang terdorong oleh faktor ekstrinsik yang cenderung melihat kesesuaian dari yang diberikan organisasi terhadap mereka. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian dari Utama (2014) menyatakan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Berdasarkan uraian tersebut maka dugaan hipotesis dalam penelitian ini adalah

H5 = Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja

2.7.6 Hubungan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Disiplin merupakan salah satu faktor penting yang harus dimiliki oleh pegawai dalam peningkatan dan pencapaian tujuan. Disiplin dapat dikatakan pula sebagai sarana untuk melatih dan mendidik para karyawan agar patuh dan taat terhadap peraturan yang berlaku agar dapat lebih teratur dalam organisasi. Selain itu, dengan disiplin yang tinggi dari karyawan, maka akan mempengaruhi secara positif terhadap produktivitas di dalam perusahaan. Tanpa disiplin kerja karyawan yang baik sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Hal tersebut seperti yang diungkapkan dalam penelitian Faslah (2013) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Dengan meningkatnya disiplin kerja, maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan dan semua pengaruh buruk seperti keterambatan dan lain-lainnya akan dapat diperkecil, menaikkan disiplin kerja juga membuat karyawan menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dan efektif.

Berdasarkan uraian tersebut maka dugaan hipotesis dalam penelitian ini adalah

H₆ = Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja

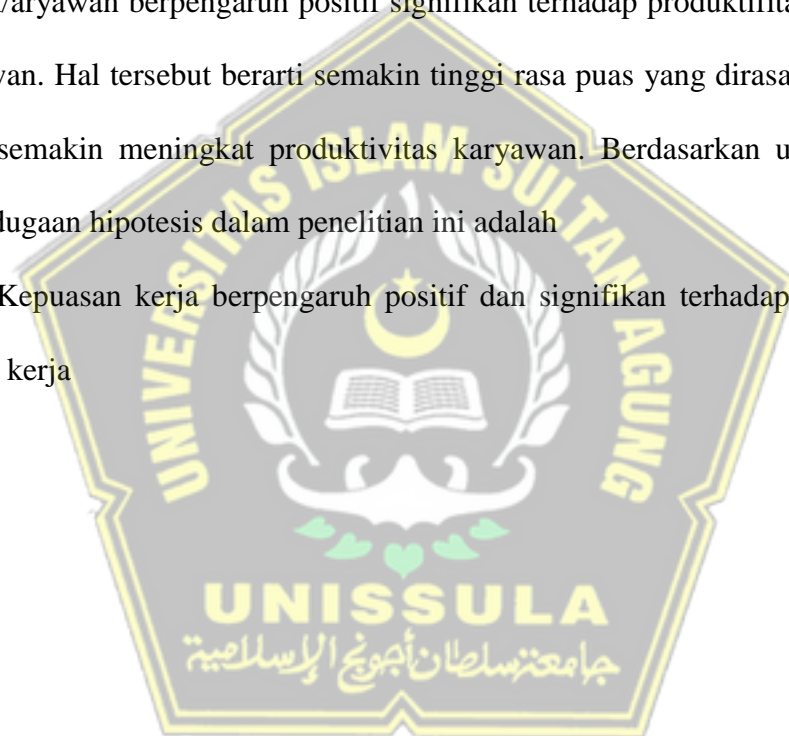
2.7.7 Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Kepuasan kerja adalah faktor penting yang harus terbentuk di lingkungan kerja. Sebab, kepuasan kerja akan berdampak pada produktivitas kerja seseorang. Spector menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap menggambarkan bagaimana

perasaan seseorang terhadap pekerjaannya secara keseluruhan maupun terhadap berbagai aspek pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa seseorang menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya dan berkaitan erat dengan berbagai aspek dari pekerjaannya seperti gaji, supervisi dari atasan, rekan kerja, kesempatan promosi dan sebagainya. (Said, 2017)

Penelitian yang dilakukan oleh Lutfi (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap produktifitas atau kinerja karyawan. Hal tersebut berarti semakin tinggi rasa puas yang dirasakan karyawan maka semakin meningkat produktivitas karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka dugaan hipotesis dalam penelitian ini adalah

H7 = Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesis dengan harapan, yang pada akhirnya dapat memperkuat teori yang dijadikan sebagai pijakan. Berkaitan dengan hal tersebut di atas maka jenis penelitian yang digunakan adalah “*Explanatory research*” atau penelitian yang bersifat menjelaskan. Menurut Sugiyono (2014), metode *explanatory research* merupakan metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara satu variabel dengan variabel yang lain.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Cipta Niaga Semesta yang berjumlah 150 orang.

3.2.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2016). Bila populasi besar dan peneliti tidak meneliti semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu maka peneliti dapat menggunakan sampel yang ada pada populasi itu.

Sampel tersebut didapat dengan menggunakan rumus slovin:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{150}{1 + 150(0,05)^2}$$

$$n = \frac{150}{1,375}$$

$$n = 109,09 \text{ dibulatkan menjadi } 110 \text{ sampel}$$

Keterangan:

N : Ukuran Populasi

n : Ukuran Sampel

e : Persen kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat di tolelir yaitu 5 %

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan berdasarkan kriteria-kriteria atau pertimbangan tertentu. Adapun kriteria penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT Cipta Niaga Semesta yang bekerja lebih dari 1 tahun dan karyawan yang bekerja di lapangan.

3.3 Sumber dan Metode Pengumpulan Data

3.3.1 Sumber data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung atau pertama kali dari sumber utama. Data ini meliputi jawaban atas pertanyaan dalam kuisioner yang diajukan pada responden.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang pengumpulannya dilakukan oleh pihak lain, dalam hal ini data sekunder diperoleh dengan cara studi pustaka dan data yang diperoleh dari PT Cipta Niaga Semesta.

3.3.2 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

1. Kuesioner (angket)

Kuesioner (angket) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2016). Pengumpulan data dengan menggunakan penyebaran pertanyaan/kuesioner kepada karyawan PT Cipta Niaga Semesta. Kuesioner didistribusikan dilakukan secara online melalui *Google Form*. Penyebaran link *Google Form* kepada 110 responden dilakukan melalui grup WhatsApp yang dibuat oleh pihak HRD PT Cipta

Niaga Semesta Semarang. Pengumpulan data dilakukan sejak 31 Mei - 13 Juni 2021 sebagai batas akhir pengisian. Upaya yang dilakukan peneliti agar data bisa terkumpul dengan tingkat pengembalian yang tinggi adalah dengan melaporkan jumlah pengisian kuesioner kepada pihak HRD, agar pihak HRD dapat mengkomunikasikannya kepada para karyawan yang belum mengisi kuesioner.

2. Studi Pustaka

Studi kepustakaan merupakan langkah yang penting dimana setelah seseorang peneliti menetapkan topik penelitian, langkah selanjutnya adalah melakukan kajian teoritis dan referensi yang terkait dengan penelitian yang dilakukan (Sugiyono, 2016). Pengumpulan data untuk menunjang keabsahan penelitian, berupa studi tentang buku-buku terkait penelitian.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, dan karya-karya monumental dari seseorang (Sugiyono, 2017). Dokumentasi dalam penelitian ini adalah data yang dibutuhkan dari PT Cipta Niaga Semesta.

3.4 Variabel dan Indikator

Tabel 3.1
Variabel dan Indikator

| No | Variabel | Definisi Operasional | Indikator |
|----|--------------------------|---|--|
| 1 | Motivasi instrinsik (X1) | Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat | <ol style="list-style-type: none"> 1. Prestasi kerja 2. Tanggung jawab 3. Beban kerja 4. Pencapaian target kerja |

| No | Variabel | Definisi Operasional | Indikator |
|----|-----------------------------------|--|---|
| | | atau makna pekerjaan yang dilaksanakannya. (Nawawi, 2011) | 5. Keterlibatan di perusahaan (Hamali, 2013) |
| 2 | Motivasi ekstrinsik (X2) | Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang menyebabkan orang berpartisipasi secara maksimal karena adanya perangsang dari luar (Nawawi, 2011) | 1. Motivasi dari Pimpinan 2. Promosi jabatan 3. Penghargaan prestasi 4. Pemberian gaji 5. Bonus/Insentif (Hamali, 2013) |
| 3 | Disiplin kerja (X3) | Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku (Veithzal, 2014) | 1. Taat terhadap aturan waktu 2. Taat terhadap peraturan perusahaan 3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan 4. Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan (Sutrisno, 2011) |
| 4 | Kepuasan kerja (Y1) | Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. (Robbins dan Judge, 2015) | 1. Pekerjaan itu sendiri 2. Gaji 3. Promosi 4. Pengawasan 5. Rekan kerja (Hasibuan, 2016) |
| 5 | Produktivitas kerja karyawan (Y2) | Produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan barang/jasa dari berbagai sumber daya dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap pekerja/karyawan. (Agustin, 2014) | 1. Kuantitas kerja 2. Kualitas kerja 3. Ketepatan waktu (Simamora, 2015) |

Sumber: Kompilasi Referensi, 2021

3.5 Teknik Analisis

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

3.5.1 Uji Instrumen

Uji instrumen yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

1. Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini untuk menguji validitasnya kuesioner. Validitas menunjukkan sejauh mana ketetapan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. (Azwar, 2012). Perhitungan ini akan dilakukan dengan bantuan computer program SPSS (*Statistical for Social Science*) versi 21. Untuk menentukan nomor-nomor item yang valid dan yang gugur, perlu dikonsultasikan dengan table *r product moment*. Kriteria penilaian uji validitas adalah:

- Apabila r hitung $>$ r table (pada taraf signifikansi 5 %), maka dapat dikatakan item kuesioner tersebut valid.
- Apabila r hitung $<$ r table (pada taraf signifikansi 5 %), maka dapat dikatakan item kuesioner tersebut tidak valid.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah suatu indeks yang menunjukkan sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya (Azwar, 2012). Hasil pengukuran dapat dipercaya atau reliabel hanya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subyek yang sama diperoleh hasil yang relative sama, selama aspek yang diukur dalam diri subyek memang belum berubah (Azwar, 2012). Untuk mengetahui apakah kuesioner tersebut sudah reliabel dilakukan pengujian reliabilitas kuesioner dengan bantuan computer program SPSS. Kriteria penilaian uji reliabilitas adalah:

- Apabila hasil koefisien Alpha lebih besar dari taraf signifikansi 60% atau 0,6 maka kuesioner tersebut reliabel.

- Apabila hasil koefisien Alpha lebih kecil dari taraf signifikansi 60% atau 0,6 maka kuesioner tersebut tidak reliable.

3.5.2 *Path Analysis* atau Analisis Jalur

Path analysis atau analisis jalur merupakan perluasan dari regresi linier berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antara variabel (model casual) yang telah ditetapkan sebelumnya sebelum teori. Analisis jalur digunakan untuk menguji pengaruh variabel mediasi, yaitu variabel antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Dalam penelitian ini variabel mediasi adalah kepuasan kerja diantara variabel motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, disiplin kerja, dan produktivitas kerja. *Path analysis* atau analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antara variabel (model casual) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2011).

Analisis jalur digunakan untuk menguji pengaruh variabel intervening yaitu variabel antara atau mediating, fungsinya memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen, dalam penelitian ini variabel bebas adalah motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, dan disiplin kerja. Sedangkan variabel terikat dalam penelitian ini adalah produktivitas kerja, dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Bentuk regresi linier berganda adalah (Ghozali, 2011) :

$$Y_1 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y_2 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_3y_1 + e$$

Keterangan :

Y1 : kepuasan kerja

Y2 : produktivitas kerja

X1 : motivasi intrinsik

X2 : motivasi ekstrinsik

X3 : disiplin kerja

b₁, b₂, b₃ : koefisien regresi

a : konstanta

e : kesalahan pengganggu

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan Uji t untuk uji parsial karena sesuai dengan hipotesis awal bahwa motivasi intrinsik (X1), motivasi ekstrinsik (X2), dan disiplin kerja (X3), secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja (Y2) dengan kepuasan kerja (Y1) sebagai variabel mediasi.

3.5.3 *Goodness of Fit*

3.5.3.1 Uji Simultan (Uji F)

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel bebas atau terikat. Hipotesis satu (H_a) tidak semua parameter secara simultan sama dengan nol. Artinya, semua variabel independen secara simultan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen

(Ghozali, 2011). Dalam penelitian ini menunjukkan apakah variabel independen yang terdiri dari variabel motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, dan disiplin kerja untuk menjelaskan variabel dependennya, yaitu keunggulan bersaing dan variabel mediasi yaitu kepuasan kerja. Untuk menguji hipotesis digunakan uji F dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut jika nilai F lebih kecil daripada 0,05 (5%) maka semua variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel terikat.

3.5.3.2 Koefisien Determinasi

Dalam mencari seberapa besar nilai motivasi intrinsik (X1), motivasi ekstrinsik (X2), disiplin kerja (X3) sebagai variabel independen yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja (Y2) dan kepuasan kerja (Y1), digunakan rumus koefisien determinasi. Koefisien determinasi dihitung dengan rumus :

$$\mathbf{R = r^2 \times 100\%}$$

Koefisien determinasi (R) dihitung dari kuadrat korelasi (r^2) kemudian dikalikan 100%. Sehingga hasilnya dapat diketahui berapa persentase pengaruh motivasi intrinsik (X1), motivasi ekstrinsik (X2), dan disiplin kerja (X3) yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja (Y2) dan kepuasan kerja (Y1).

3.5.4 Uji Hipotesis

3.5.4.1 Uji Parsial (Uji T)

Uji parsial (uji t) pada dasarnya bertujuan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan

variasi variabel dependen (Ghozali, 2011). Hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Ho : $\beta_1 \leq 0$ (artinya variabel bebas tidak berpengaruh positif terhadap variabel terikat).

Ha : $\beta_1 > 0$ (artinya variabel bebas berpengaruh positif terhadap variabel terikat).

Derajat kepercayaan yang digunakan untuk pengujian hipotesis adalah sebesar 5% ($\alpha = 0,05$) dan ditentukan sebagai berikut:

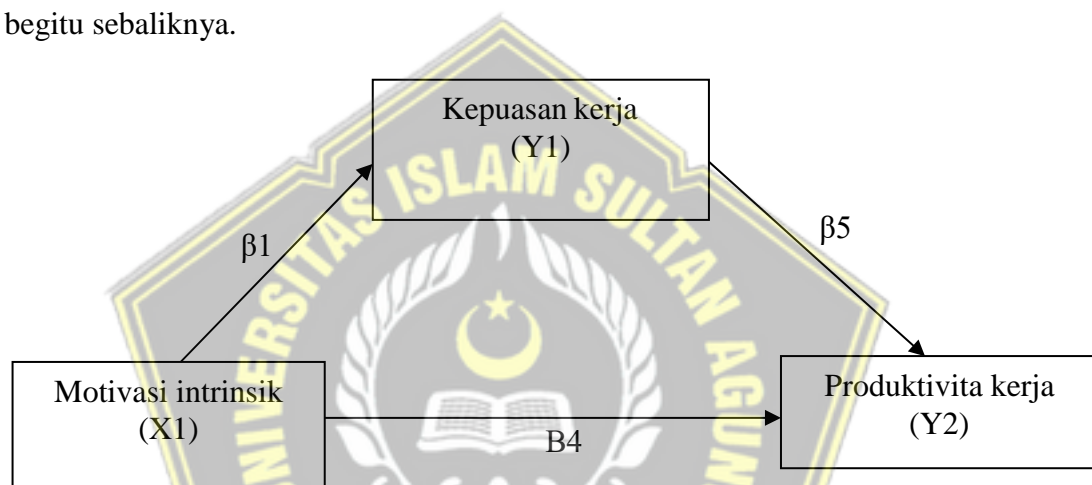
- a) Jika $p\text{-value} \leq 0,05$ maka Ho ditolak dan Ha diterima artinya, variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
- b) Jika $p\text{-value} \geq 0,05$ maka Ho diterima dan Ha ditolak artinya, variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

3.5.4.2 Uji Mediasi

Untuk menguji pengaruh variabel mediasi (intervening) didalam penelitian ini menggunakan metode jalur path (*Path Analysis*) yang merupakan perluasan dari analisa regresi berganda. Analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Hubungan kausalitas antar variabel telah dibentuk dengan model berdasarkan landasan teori dan yang dapat dilakukan oleh analisis jalur dengan menemukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel (Ghozali, 2011).

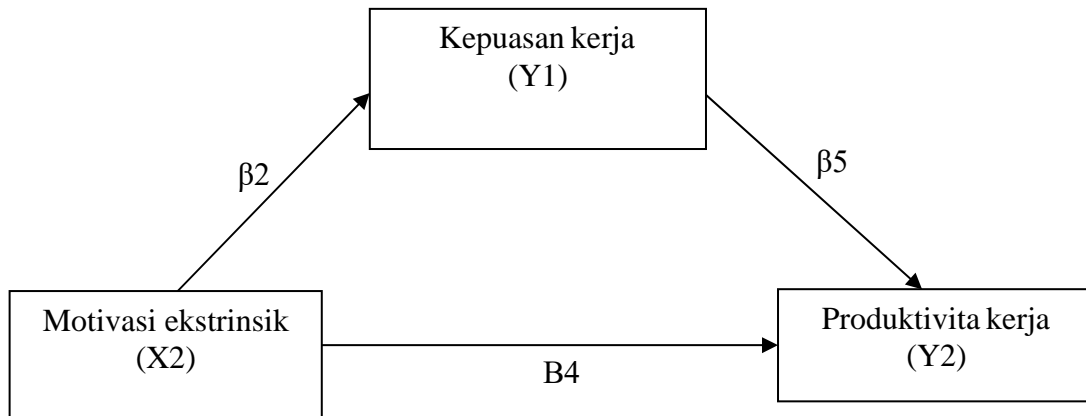
Hubungan langsung terjadi apabila satu variabel mempengaruhi variabel lainnya tanpa ada variabel ketiga yang memediasi (intervening). Hubungan tidak

langsung terjadi apabila ada variabel ketiga yang memediasi hubungan kedua variabel tersebut dengan menentukan hasil perkalian antara nilai standardized variabel independent ke variabel mediasi dengan variabel mediasi ke variabel dependen. Apabila koefisien path regresi hasil perhitungan secara tidak langsung lebih besar dari perhitungan langsung maka kesimpulannya variabel mediasi mampu menjelaskan variabel dependen artinya mediasi diterima (ada mediasi), begitu sebaliknya.



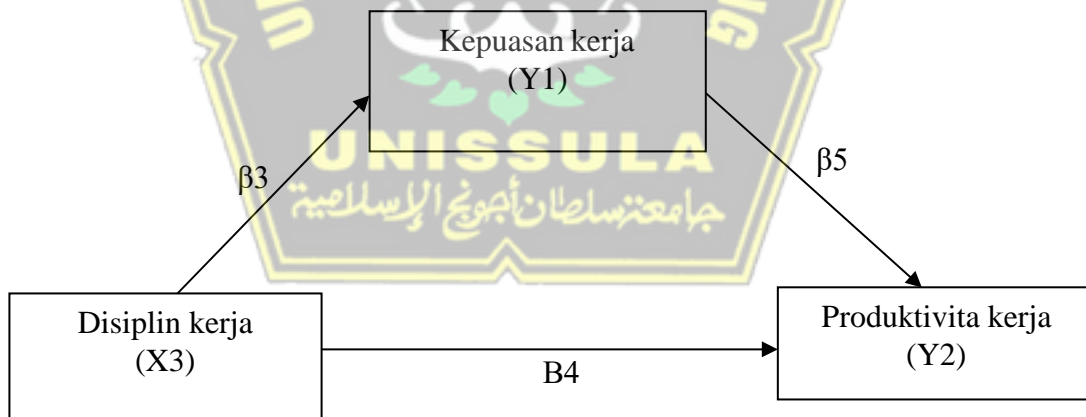
Untuk lebih jelasnya tentang hubungan langsung dan tidak langsung diantara variabel-variabel penelitian terlihat dalam gambar berikut :

1. Jika $b_1 \times b_5 > b_4$ maka variabel kepuasan kerja merupakan variabel mediasi hubungan antara motivasi intrinsik terhadap produktivitas kerja secara langsung.
2. Jika $b_1 \times b_5 < b_4$ maka variabel kepuasan kerja secara tidak langsung memediasi hubungan antara motivasi intrinsik terhadap produktivitas kerja.



Untuk lebih jelasnya tentang hubungan langsung dan tidak langsung diantara variabel-variabel penelitian terlihat dalam gambar berikut :

1. Jika $b_2 \times b_5 > b_4$ maka variabel kepuasan kerja merupakan variabel mediasi hubungan antara motivasi ekstrinsik terhadap produktivitas kerja secara langsung.
3. Jika $b_2 \times b_5 < b_4$ maka variabel kepuasan kerja secara tidak langsung memediasi hubungan antara motivasi ekstrinsik terhadap produktivitas kerja.



Untuk lebih jelasnya tentang hubungan langsung dan tidak langsung diantara variabel-variabel penelitian terlihat dalam gambar berikut :

1. Jika $b_3 \times b_5 > b_4$ maka variabel disiplin kerja merupakan variabel mediasi hubungan antara motivasi ekstrinsik terhadap produktivitas kerja secara langsung.
2. Jika $b_3 \times b_5 < b_4$ maka variabel disiplin kerja secara tidak langsung memediasi hubungan antara motivasi ekstrinsik terhadap produktivitas kerja.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Uji Instrumen

4.1.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji seberapa jauh kemampuan kuesioner untuk mengukur dengan baik variabel yang diteliti, butir pernyataan dalam kuesioner yang tidak valid tidak dapat digunakan untuk penelitian. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel, jika nilai r hitung $>$ nilai r tabel maka item pernyataan dalam kuesioner dinyatakan valid. Nilai r tabel diperoleh dengan menggunakan nilai derajat bebas. Nilai df adalah $df = n - 2$ dimana, n adalah banyaknya sampel. Maka, diketahui $df = 110 - 2 = 108$. Maka untuk $df = 98$, nilai r tabel adalah 0,187. Nilai r hitung diperoleh dengan menggunakan perangkat lunak SPSS yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.1
Hasil Uji Validitas

| Variabel | Item | r hitung | Keterangan |
|--------------------------|------|------------|------------|
| Motivasi intrinsik (X1) | X1.1 | 0,834 | Valid |
| | X1.2 | 0,817 | Valid |
| | X1.3 | 0,896 | Valid |
| | X1.4 | 0,796 | Valid |
| | X1.5 | 0,777 | Valid |
| Motivasi ekstrinsik (X2) | X2.1 | 0,768 | Valid |
| | X2.2 | 0,786 | Valid |
| | X2.3 | 0,879 | Valid |
| | X2.4 | 0,874 | Valid |
| | X2.5 | 0,831 | Valid |
| Disiplin kerja (X3) | X3.1 | 0,868 | Valid |
| | X3.2 | 0,861 | Valid |
| | X3.3 | 0,824 | Valid |
| | X3.4 | 0,849 | Valid |
| Kepuasan kerja (Y1) | Y1.1 | 0,745 | Valid |

| Variabel | Item | r hitung | Keterangan |
|--------------------------|------|----------|------------|
| | Y1.2 | 0,826 | Valid |
| | Y1.3 | 0,860 | Valid |
| | Y1.4 | 0,768 | Valid |
| | Y1.5 | 0,714 | Valid |
| Produktivitas kerja (Y2) | Y2.1 | 0,778 | Valid |
| | Y2.2 | 0,752 | Valid |
| | Y2.3 | 0,853 | Valid |

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan data pada tabel hasil uji validitas diketahui bahwa pada tiap butir pernyataan dalam kuesioner memiliki nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel ($r \text{ hitung} > 0,187$) sehingga disimpulkan bahwa item pernyataan dalam kuesioner valid dan dapat digunakan untuk penelitian.

4.1.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah instrumen/indikator yang digunakan dapat dipercaya atau handal sebagai alat ukur variabel, apabila nilai *Cronbach's Alpha* (α) suatu variabel $\geq 0,60$ maka indikator yang digunakan oleh variabel tersebut reliabel, sedangkan nilai *Cronbach's Alpha* (α) suatu variabel $< 0,60$ maka indikator yang digunakan oleh variabel tersebut tidak reliabel. Hasil uji reliabilitas adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2
Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel | <i>Cronbach's Alpha</i> | Keterangan |
|--------------------------|-------------------------|------------|
| Motivasi intrinsik (X1) | 0,876 > 0,600 | Reliabel |
| Motivasi ekstrinsik (X2) | 0,876 > 0,600 | Reliabel |
| Disiplin kerja (X3) | 0,870 > 0,600 | Reliabel |
| Kepuasan kerja (Y1) | 0,835 > 0,600 | Reliabel |
| Produktivitas kerja (Y2) | 0,707 > 0,600 | Reliabel |

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Hasil uji reliabilitas memperlihatkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* semua variabel diatas 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi intrinsik (X1), motivasi ekstrinsik (X2), disiplin kerja (X3), kepuasan kerja (Y1), dan produktivitas kerja (Y2) adalah reliabel atau dapat dipercaya (handal) untuk digunakan sebagai alat ukur variabel.

4.2. Deskripsi Variabel

Deskripsi variabel adalah gambaran mengenai derajat persepsi responden atas variabel yang diteliti, sebuah angka indeks dapat dikembangkan (Augusty Ferdinand, 2006). Dalam hal ini dikemukakan mengenai deskripsi jawaban responden terhadap variabel-variabel yang diteliti, sehingga akan dapat diketahui intensitas kondisi masing-masing variabel didasarkan pada nilai skor rata-rata (indeks) yang dikategorikan dalam rentang skor sebagai berikut:

1. Kategori sangat setuju diberi skor 5
2. Kategori setuju diberi skor 4
3. Kategori netral diberi skor 3
4. Kategori tidak setuju diberi skor 2
5. Kategori sangat tidak setuju diberi skor 1

Skala ordinal tersebut dijabarkan ke dalam rentang skala (RS) yaitu sebagai berikut:

$$RS = \frac{\text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{\text{banyaknya kelas}}$$
$$RS = \frac{5 - 1}{5}$$

Standar untuk 5 kategori kelas adalah sebagai berikut:

1,00 – 1,80 = sangat rendah

1,81 – 2,60 = rendah

2,61 – 3,40 = sedang

3,41 – 4,20 = tinggi

4,21 – 5,00 = sangat tinggi

4.2.1. Variabel Motivasi Intrinsik

Tanggapan responden terhadap masing-masing pernyataan dalam variabel motivasi intrinsik adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3
Tanggapan Responden Mengenai Variabel Motivasi Intrinsik (X1)

| No. | Indikator | Frekuensi | Skor | | | | | Jumlah | Rata-rata | Kategori |
|-----------|------------------|-----------|------|----|----|-----|-----|--------|-----------|----------|
| | | Skor | STS | TS | N | S | SS | | | |
| 1 | X _{1.1} | Frekuensi | 2 | 5 | 12 | 63 | 28 | 110 | 4,00 | Tinggi |
| | | F x S | 2 | 10 | 36 | 252 | 140 | 440 | | |
| 2 | X _{1.2} | Frekuensi | 0 | 13 | 13 | 53 | 31 | 110 | 3,93 | Tinggi |
| | | F x S | 0 | 26 | 39 | 212 | 155 | 432 | | |
| 3 | X _{1.3} | Frekuensi | 1 | 7 | 14 | 50 | 38 | 110 | 4,06 | Tinggi |
| | | F x S | 1 | 14 | 42 | 200 | 190 | 447 | | |
| 4 | X _{1.4} | Frekuensi | 1 | 3 | 14 | 67 | 25 | 110 | 4,02 | Tinggi |
| | | F x S | 1 | 6 | 42 | 268 | 125 | 442 | | |
| 5 | X _{1.5} | Frekuensi | 1 | 19 | 19 | 43 | 28 | 110 | 3,71 | Tinggi |
| | | F x S | 1 | 38 | 57 | 172 | 140 | 408 | | |
| Rata-rata | | | | | | | | 3,94 | Tinggi | |

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.3 menunjukkan bahwa sebagian besar tanggapan responden terhadap butir-butir pertanyaan motivasi intrinsik adalah baik. Hal ini terbukti dari tanggapan responden akan variabel motivasi intrinsik menunjukkan nilai yang tinggi dengan skor rata-rata sebesar 3,94. Artinya bahwa motivasi intrinsik yang berasal dari yang berasal dari diri karyawan sendiri yaitu terdiri dari

prestasi kerja, tanggung jawab, beban kerja, pencapaian target kerja, dan keterlibatan karyawan di perusahaan dirasakan baik.

4.2.2. Variabel Motivasi Ekstrinsik

Tanggapan responden terhadap masing-masing pernyataan dalam variabel motivasi ekstrinsik adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4
Tanggapan Responden Mengenai Variabel Motivasi Ekstrinsik (X2)

| No. | Indikator | Frekuensi | Skor | | | | | Jumlah | Rata-rata | Kategori |
|-----------|------------------|-----------|------|----|----|-----|-----|--------|-----------|----------|
| | | Skor | STS | TS | N | S | SS | | | |
| 1 | X _{2.1} | Frekuensi | 4 | 7 | 9 | 53 | 37 | 110 | 4.02 | Tinggi |
| | | F x S | 4 | 14 | 27 | 212 | 185 | 442 | | |
| 2 | X _{2.2} | Frekuensi | 3 | 27 | 12 | 34 | 34 | 110 | 3.63 | Tinggi |
| | | F x S | 3 | 54 | 36 | 136 | 170 | 399 | | |
| 3 | X _{2.3} | Frekuensi | 2 | 11 | 4 | 79 | 14 | 110 | 3.84 | Tinggi |
| | | F x S | 2 | 22 | 12 | 316 | 70 | 422 | | |
| 4 | X _{2.4} | Frekuensi | 2 | 17 | 6 | 64 | 21 | 110 | 3.77 | Tinggi |
| | | F x S | 2 | 34 | 18 | 256 | 105 | 415 | | |
| 5 | X _{2.5} | Frekuensi | 2 | 16 | 7 | 66 | 19 | 110 | 3.76 | Tinggi |
| | | F x S | 2 | 32 | 21 | 264 | 95 | 414 | | |
| Rata-rata | | | | | | | | 3.80 | Tinggi | |

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.4 menunjukkan bahwa sebagian besar tanggapan responden terhadap butir-butir pertanyaan motivasi ekstrinsik adalah baik. Hal ini terbukti dari tanggapan responden akan variabel motivasi ekstrinsik menunjukkan nilai yang tinggi dengan skor rata-rata sebesar 3,80. Artinya bahwa motivasi ekstrinsik yang berasal dari perusahaan yang diberikan kepada karyawannya yaitu berupa motivasi dari pimpinan, promosi jabatan, penghargaan prestasi, pemberian gaji, dan bonus/Insentif dirasakan baik.

4.2.3. Variabel Disiplin Kerja

Tanggapan responden terhadap masing-masing pernyataan dalam variabel disiplin kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5
Tanggapan Responden Mengenai Variabel Disiplin Kerja (X3)

| No. | Indikator | Frekuensi | Skor | | | | | Jumlah | Rata-rata | Kategori |
|-----------|------------------|-----------|------|----|----|-----|-----|--------|-----------|----------|
| | | Skor | STS | TS | N | S | SS | | | |
| 1 | X _{3.1} | Frekuensi | 2 | 12 | 11 | 38 | 47 | 110 | 4.05 | Tinggi |
| | | F x S | 2 | 24 | 33 | 152 | 235 | 446 | | |
| 2 | X _{3.2} | Frekuensi | 2 | 8 | 21 | 50 | 29 | 110 | 3.87 | Tinggi |
| | | F x S | 2 | 16 | 63 | 200 | 145 | 426 | | |
| 3 | X _{3.3} | Frekuensi | 2 | 5 | 23 | 53 | 27 | 110 | 3.89 | Tinggi |
| | | F x S | 2 | 10 | 69 | 212 | 135 | 428 | | |
| 4 | X _{3.4} | Frekuensi | 1 | 7 | 13 | 63 | 26 | 110 | 3.96 | Tinggi |
| | | F x S | 1 | 14 | 39 | 252 | 130 | 436 | | |
| Rata-rata | | | | | | | | 3,95 | Tinggi | |

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.5 menunjukkan bahwa sebagian besar tanggapan responden terhadap butir-butir pertanyaan disiplin kerja adalah baik. Hal ini terbukti dari tanggapan responden akan variabel disiplin kerja menunjukkan nilai yang tinggi dengan skor rata-rata sebesar 3,95. Artinya bahwa kedisiplinan kerja karyawan yang terdiri dari taat terhadap aturan waktu, taat terhadap peraturan perusahaan, taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan, dan taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan sudah baik.

4.2.4. Variabel Kepuasan Kerja

Tanggapan responden terhadap masing-masing pernyataan dalam variabel kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6
Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kepuasan Kerja (Y1)

| No. | Indikator | Frekuensi | Skor | | | | | Jumlah | Rata-rata | Kategori |
|-----------|------------------|-----------|------|----|-----|-----|-----|--------|-----------|---------------|
| | | Skor | STS | TS | N | S | SS | | | |
| 1 | Y _{1.1} | Frekuensi | 0 | 2 | 27 | 46 | 35 | 110 | 4,04 | Tinggi |
| | | F x S | 0 | 4 | 81 | 184 | 175 | 444 | | |
| 2 | Y _{1.2} | Frekuensi | 0 | 2 | 16 | 47 | 45 | 110 | 4,23 | Sangat Tinggi |
| | | F x S | 0 | 4 | 48 | 188 | 225 | 465 | | |
| 3 | Y _{1.3} | Frekuensi | 0 | 1 | 11 | 46 | 52 | 110 | 4,35 | Sangat Tinggi |
| | | F x S | 0 | 2 | 33 | 184 | 260 | 479 | | |
| 4 | Y _{1.4} | Frekuensi | 0 | 2 | 20 | 42 | 46 | 110 | 4,20 | Tinggi |
| | | F x S | 0 | 2 | 33 | 184 | 260 | 479 | | |
| 5 | Y _{1.5} | Frekuensi | 0 | 1 | 35 | 28 | 46 | 110 | 4,08 | Tinggi |
| | | F x S | 0 | 2 | 105 | 112 | 230 | 449 | | |
| Rata-rata | | | | | | | | 4,18 | Tinggi | |

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.6 menunjukkan bahwa sebagian besar tanggapan responden terhadap butir-butir pertanyaan kepuasan kerja adalah baik. Hal ini terbukti dari tanggapan responden akan variabel kepuasan kerja menunjukkan nilai yang tinggi dengan skor rata-rata sebesar 4,18. Artinya bahwa kepuasan kerja yang dirasakan karyawan yang berupa dari pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, dan rekan kerja sudah baik.

4.2.5. Variabel Produktivitas Kerja

Tanggapan responden terhadap masing-masing pernyataan dalam variabel produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7
Tanggapan Responden Mengenai Variabel Produktivitas Kerja (Y2)

| No. | Indikator | Frekuensi | Skor | | | | | Jumlah | Rata-rata | Kategori |
|-----------|------------------|-----------|------|----|----|-----|-----|--------|---------------|---------------|
| | | Skor | STS | TS | N | S | SS | | | |
| 1 | Y _{2.1} | Frekuensi | 0 | 1 | 12 | 60 | 37 | 110 | 4,21 | Sangat Tinggi |
| | | F x S | 0 | 2 | 36 | 240 | 185 | 463 | | |
| 2 | Y _{2.2} | Frekuensi | 0 | 1 | 1 | 50 | 58 | 110 | 4,50 | Sangat Tinggi |
| | | F x S | 0 | 2 | 3 | 200 | 290 | 495 | | |
| 3 | Y _{2.3} | Frekuensi | 0 | 1 | 24 | 50 | 35 | 110 | 4,08 | Tinggi |
| | | F x S | 0 | 2 | 72 | 200 | 175 | 449 | | |
| Rata-rata | | | | | | | | 4,26 | Sangat Tinggi | |

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.7 menunjukkan bahwa sebagian besar tanggapan responden terhadap butir-butir pertanyaan produktivitas kerja adalah sangat baik. Hal ini terbukti dari tanggapan responden akan variabel produktivitas kerja menunjukkan nilai yang tinggi dengan skor rata-rata sebesar 4,26. Artinya bahwa produktivitas kerja yang diukur dari kuantitas kerja, kualitas kerja, dan ketepatan waktu dalam bekerja sudah sangat baik.

4.3. Path Analysis atau Analisis Jalur

Path analysis atau analisis jalur merupakan perluasan dari regresi linier berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kuualitas antara variabel (model casual) yang telah ditetapkan sebelumnya sebelum teori. Analisis jalur digunakan untuk menguji pengaruh variabel mediasi, yaitu variabel antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Dalam penelitian ini variabel mediasi adalah kepuasan kerja diantara variabel motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, disiplin kerja, dan produktivitas kerja. Analisis jalur digunakan untuk menguji pengaruh variabel intervening yaitu

variabel antara atau mediating, fungsinya memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen, dalam penelitian ini variabel bebas adalah motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, dan disiplin kerja. Sedangkan variabel terikat dalam penelitian ini adalah produktivitas kerja, dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Persamaan Regresi I :

$$Y_1 = \alpha_1 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_1$$

Persamaan Regresi II :

$$Y_2 = \alpha_2 + \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 X_3 + \beta_6 Y_1 + e_2$$

Keterangan :

- Y_1 : Kepuasan kerja
- Y_2 : Produktivitas kerja
- X_1 : Motivasi intrinsik
- X_2 : Motivasi ekstrinsik
- X_3 : Disiplin kerja
- α : Konstanta
- $\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_i$: koefisien variabel X_1, X_2
- e_1, e_2 : residual (*error*)

Hasil analisis regresi linier berganda model 1 ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.8
Hasil Uji Regresi Linier Berganda Model 1
Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 7.766 | 1.000 | | 7.769 | .000 |
| 1 motivasi intrinsik | .158 | .071 | .190 | 2.206 | .030 |
| 1 motivasi ekstrinsik | -.035 | .074 | -.047 | -.466 | .642 |
| 1 disiplin kerja | .677 | .094 | .703 | 7.191 | .000 |

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan dari hasil analisis dengan menggunakan program SPSS maka diperoleh hasil regresi antara variabel motivasi intrinsik (X_1), motivasi ekstrinsik (X_2), dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja (Y_1). Berdasarkan hasil regresi yang didapat maka dapat dibuat persamaan sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,190 X_1 - 0,047 X_2 + 0,703 X_3$$

Persamaan regresi tersebut mempunyai arti sebagai berikut :

1. Motivasi intrinsik memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,158 (bernilai positif), nilai positif koefisien regresi menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin meningkat motivasi intrinsik maka kepuasan kerja akan semakin meningkat pula.
2. Motivasi ekstrinsik memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,047 (bernilai negatif), nilai negative koefisien regresi menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin tinggi nilai motivasi ekstrinsik maka sebaliknya akan berakibat pada penurunan kepuasan kerja karyawan.
3. Disiplin kerja memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,703 (bernilai positif), nilai positif koefisien regresi menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh

positif terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin meningkat disiplin kerja maka kepuasan kerja akan semakin meningkat pula.

Hasil analisis regresi linier berganda model 2 ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.9
Hasil Uji Regresi Linier Berganda Model 2
Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| (Constant) | 7.391 | .933 | | 7.920 | .000 |
| 1 | | | | | |
| motivasi intrinsik | .039 | .054 | .091 | .720 | .473 |
| motivasi ekstrinsik | -.061 | .055 | -.160 | -1.105 | .272 |
| disiplin kerja | .157 | .086 | .315 | 1.837 | .049 |
| kepuasan kerja | .158 | .072 | .305 | 2.188 | .031 |

a. Dependent Variable: produktivitas kerja

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan dari Tabel 4.9 hasil analisis dengan menggunakan program SPSS maka diperoleh hasil regresi antara variabel motivasi intrinsik (X_1), motivasi ekstrinsik (X_2), dan disiplin kerja (X_3) terhadap prroduktivitas kerja (Y_2) dengan mediasi variabel kepuasan kerja (Y_1) hasil persamaan sebagai berikut:

$$Y_2 = 0,091 X_1 - 0,160 X_2 + 0,315 X_3 + 0,305 Y_1$$

Persamaan regresi tersebut mempunyai arti sebagai berikut :

1. Motivasi intrinsik memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,091 (bernilai positif), nilai positif koefisien regresi menunjukkan motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Artinya, bahwa semakin meningkat motivasi intrinsik maka produktivitas kerja akan semakin meningkat pula.
2. Motivasi ekstrinsik memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,160 (bernilai negatif), nilai negatif koefisien regresi menunjukkan bahwa motivasi

ekstrinsik berpengaruh negative terhadap produktivitas kerja. Artinya, semakin meningkat motivasi ekstrinsik maka produktivitas kerja akan menurun dan sebaliknya.

3. Disiplin kerja memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,315 (bernilai positif), nilai positif koefisien regresi menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Artinya, semakin meningkat disiplin kerja maka produktivitas kerja akan semakin meningkat pula.
4. Kepuasan kerja memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,305 (bernilai positif), nilai positif koefisien regresi menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Artinya, semakin meningkat kepuasan kerja maka produktivitas kerja akan semakin meningkat pula.

4.4. Goodness of Fit

4.4.1. Uji F

Uji F (uji simultan) digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

Hasil uji F model 1 ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.10
Hasil Uji F Model 1
ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 670.569 | 3 | 223.523 | 66.680 | .000 ^b |
| | Residual | 355.331 | 106 | 3.352 | | |
| | Total | 1025.900 | 109 | | | |

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

b. Predictors: (Constant), disiplin kerja, motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel hasil uji F model 1 dapat dilihat pada kolom df bahwa $df_1 = 3$, $df_2 = 106$ maka untuk model 1 nilai F tabel = 3,08. Nilai F hitung sebesar $66,680 > 3,08$ atau dapat dilihat pada kolom Sig yang menunjukkan nilai 0,000 (kurang dari 0,05) yang berarti bahwa hasil pengujian model atau uji F menunjukkan bahwa model regresi layak untuk digunakan dalam memprediksi pengaruh motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja. Hasil uji F yang signifikan juga menunjukkan bahwa motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, dan disiplin kerja berpengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap kepuasan kerja.

Hasil uji F model 2 ditunjukkan pada berikut:

Tabel 4.11
Hasil Uji F Model 2
ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 80.671 | 4 | 20.168 | 10.831 | .000 ^b |
| | Residual | 195.520 | 105 | 1.862 | | |
| | Total | 276.191 | 109 | | | |

a. Dependent Variable: produktivitas kerja

b. Predictors: (Constant), kepuasan kerja, motivasi ekstrinsik, motivasi intrinsik, disiplin kerja

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel hasil uji F model 2 dapat dilihat pada kolom df bahwa $df_1 = 4$, $df_2 = 105$ maka untuk model 2 nilai F tabel = 2,46. Nilai F hitung sebesar $10,831 > 2,46$ atau dapat dilihat pada kolom Sig yang menunjukkan nilai 0,000 (kurang dari 0,05) yang berarti bahwa hasil pengujian model atau uji F menunjukkan bahwa model regresi layak untuk digunakan dalam memprediksi pengaruh motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja. Hasil uji F yang signifikan juga menunjukkan bahwa

motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, disiplin kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap produktivitas kerja.

4.4.2. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui bagaimana kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen.

Koefisien determinasi model 1 ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.12
Koefisien Determinasi Model 1

| Model Summary | | | | |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .808 ^a | .654 | .644 | 1.831 |

a. Predictors: (Constant), disiplin kerja, motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel koefisien determinasi model 1 dapat dilihat pada kolom Adjusted R Square bahwa nilai koefisien determinasi sebesar 0,644 atau dalam bentuk persentase menjadi 64,4% ($0,644 \times 100\%$), dapat diartikan bahwa sebesar 64,4% perubahan pada variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, disiplin kerja sisanya sebesar 35,6% ($100\% - 64,4\%$) dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Koefisien determinasi model 2 ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.13
Koefisien Determinasi Model 2

| Model Summary | | | | |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .540 ^a | .292 | .365 | 1.365 |

a. Predictors: (Constant), kepuasan kerja, motivasi ekstrinsik, motivasi intrinsik, disiplin kerja

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel koefisien determinasi model 2 dapat dilihat pada kolom Adjusted R Square bahwa nilai koefisien determinasi sebesar 0,365 atau dalam bentuk persentase menjadi 36,5% ($0,365 \times 100\%$), dapat diartikan bahwa sebesar 36,5% perubahan pada variabel produktivitas kerja dapat dijelaskan oleh motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, disiplin kerja, dan kepuasan kerja sisanya sebesar 63,5% ($100\% - 36,5\%$) dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

4.5. Uji Hipotesis

4.5.1. Uji t

Uji t (uji parsial) digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh variabel independen secara individual terhadap variabel dependen. Derajat kepercayaan yang digunakan untuk pengujian hipotesis adalah sebesar 5% ($\alpha = 0,05$) dan ditentukan bahwa jika $p\text{-value} \leq 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya, variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Hasil uji t model 1 ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.14
Uji t Model 1
Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 7.766 | 1.000 | | 7.769 | .000 |
| motivasi intrinsik | .158 | .071 | .190 | 2.206 | .030 |
| motivasi ekstrinsik | -.035 | .074 | -.047 | -.466 | .642 |
| disiplin kerja | .677 | .094 | .703 | 7.191 | .000 |

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Uji t untuk model 1 adalah sebagai berikut:

1. Signifikansi t hitung dari variabel motivasi intrinsik adalah sebesar 0,030 yang lebih kecil dari syarat signifikansi 0,05. Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja diterima;
2. Signifikansi t hitung dari variabel motivasi ekstrinsik adalah sebesar - 0,642 yang lebih besar dari syarat signifikansi 0,05. Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ditolak.
3. Signifikansi t hitung dari variabel disiplin kerja adalah sebesar 0,000 yang lebih kecil dari syarat signifikansi 0,05. Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja diterima.

Hasil uji t model 2 ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.15
Uji t Model 2
Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| (Constant) | 7.391 | .933 | | 7.920 | .000 |
| 1 | | | | | |
| motivasi intrinsik | .039 | .054 | .091 | .720 | .473 |
| motivasi ekstrinsik | -.061 | .055 | -.160 | -1.105 | .272 |
| disiplin kerja | .157 | .086 | .315 | 1.837 | .049 |
| kepuasan kerja | .158 | .072 | .305 | 2.188 | .031 |

a. Dependent Variable: produktivitas kerja

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

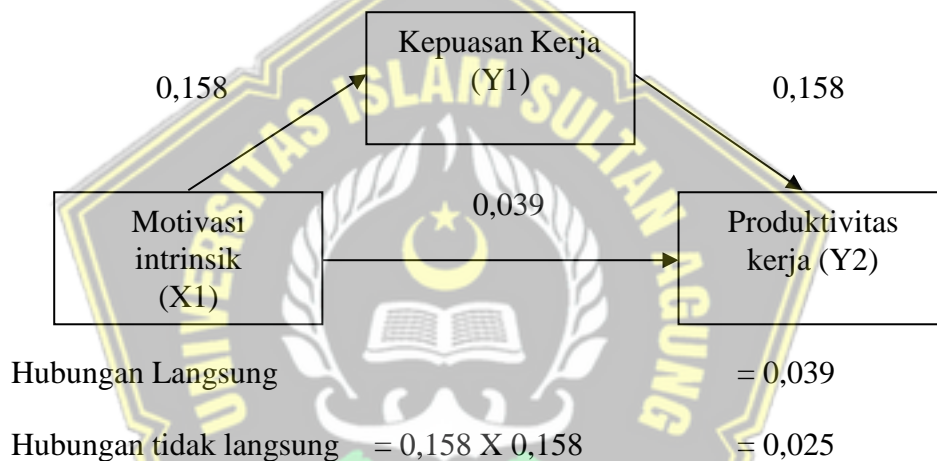
Uji t untuk model 2 adalah sebagai berikut:

- 1 Signifikansi t hitung dari variabel motivasi intrinsik adalah sebesar 0,473 yang lebih besar dari syarat signifikansi 0,05. Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa motivasi intrinsik tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja, dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja ditolak;
- 2 Signifikansi t hitung dari variabel motivasi ekstrinsik adalah sebesar 0,272 yang lebih besar dari syarat signifikansi 0,05. Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja, dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja ditolak.
- 3 Signifikansi t hitung dari variabel disiplin kerja adalah sebesar 0,049 yang lebih kecil dari syarat signifikansi 0,05. Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja, dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja diterima.
- 4 Signifikansi t hitung dari variabel kepuasan kerja adalah sebesar 0,031 yang lebih kecil dari syarat signifikansi 0,05. Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja, dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja diterima.

4.5.2. Uji Mediasi

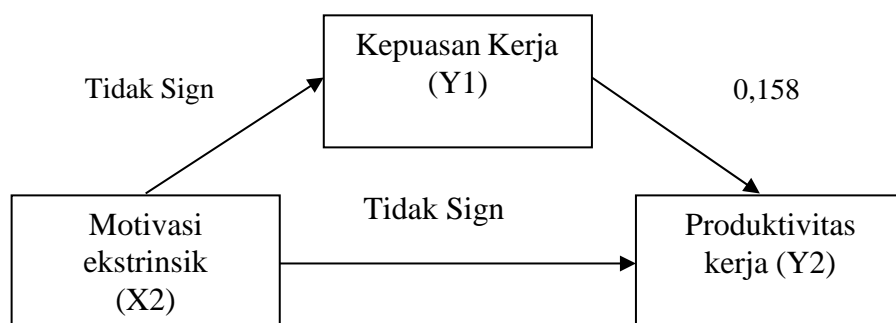
Uji mediasi dilakukan untuk mengetahui apakah variabel kepuasan kerja dalam penelitian merupakan variabel intervening atau mediasi dari pengaruh variabel motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja.

Gambar 4.1
Diagram Analisis Jalur 1



Hubungan tidak langsung lebih kecil dari hubungan langsung, hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja tidak dapat menjadi mediasi antara variabel motivasi intrinsik terhadap produktivitas kerja.

Gambar 4.2
Diagram Analisis Jalur 2

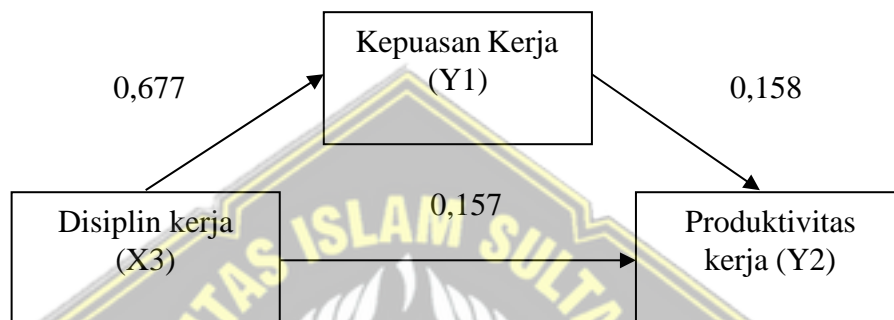


Hubungan Langsung = Tidak Signifikan

Hubungan tidak langsung = n.a. X 0,158 = Tidak Signifikan

Sehubungan jalur Motiv.ekstrinsik ke Produktifitas serta Motiv.Eks ke Kep Kerja tidak signifikan maka jalur ini tidak dianalisis.

Gambar 4.3
Diagram Analisis Jalur 3



Hubungan Langsung = 0,157

Hubungan tidak langsung = $0,677 \times 0,158 = 0,107$

Hubungan tidak langsung lebih kecil dari hubungan langsung, hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja tidak dapat menjadi mediasi antara variabel disiplin kerja terhadap produktivitas kerja.

4.6. Pembahasan

4.6.1 Pengaruh Motivasi Instrinsik Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis 1 menyatakan “motivasi instrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja” Hasil pengujian regresi menunjukkan koefisien regresi sebesar 0,158 (positif) dan $p_{\text{value}} (\text{Sig.}) = 0,030 < 0,05$ maka hasil

uji-t adalah “positif” dan “signifikan”, yang berarti motivasi intrinsik (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_1). Artinya semakin tinggi motivasi intrinsik yang diberikan perusahaan maka semakin meningkat pula kepuasan yang dirasakan karyawan.

Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi diharapkan membuatnya menjadi semakin termotivasi, merasa senang dalam bekerja dan nantinya tujuan perusahaan akan tercapai. Kepuasan kerja sangat penting adanya dalam organisasi karena memiliki dampak yang signifikan. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi diharapkan membuatnya menjadi semakin termotivasi, merasa senang dalam bekerja dan nantinya tujuan perusahaan akan tercapai. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Hidayat (2013) menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja.

4.6.2 Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis 2 menyatakan “motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja” Hasil pengujian regresi menunjukkan nilai koefisien regresi 0,035 (negatif) dan $p_{\text{value}} (\text{Sig.}) = 0,642 > 0,05$ maka hasil uji-t adalah “negatif” dan “tidak signifikan”, yang berarti motivasi ekstrinsik (X_2) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_1). Dari pengujian ini menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik memiliki hubungan yang negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil yang tidak signifikan, maka diartikan peningkatan motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh pada peningkatan kepuasan kerja. Berdasarkan hasil kuesioner yang disebarkan banyak karyawan yang masih merasakan jika promosi yang dilakukan perusahaan belum dapat membuat lebih giat bekerja dan gaji serta kompensasi yang diberikan perusahaan masih belum sesuai dengan keinginan para karyawan yang membuat tidak berpengaruhnya kepuasan yang dirasakan karyawan. Dalam hal ini jabatan ataupun bonus yang diberikan masih membuat karyawan merasa kurang puas dengan apa yang diberikan perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Putra, A. K. (2013) yang menyatakan bahwa motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

4.6.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis 3 menyatakan “disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja”. Hasil pengujian regresi menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar 0,677 dengan $p_{\text{value}} (\text{Sig.}) = 0,000 < 0,05$ maka hasil uji-t adalah “positif” dan “signifikan”, yang berarti disiplin kerja (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_1).

Disiplin diartikan sebagai suatu keadaan tertib dimana orang-orang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan yang telah ditetapkan dengan senang hati oleh orang/sekelompok orang. Dalam hal ini karyawan PT Cipta Niaga Semesta telah mematuhi peraturan yang ada dan tidak memanfaatkan waktu untuk kegiatan pribadinya ketika bertugas di lapangan. Bila karyawan memiliki

disiplin kerja yang tinggi, diharapkan akan mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat sehingga timbul kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Putri (2020) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

4.6.4 Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Produktivitas Kerja

Hipotesis 4 menyatakan “motivasi instrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja”. Hasil pengujian regresi menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar 0,039 (positif) dan $p_{\text{value}} (\text{Sig.}) = 0,473 > 0,05$ maka hasil uji-t adalah “positif” namun “tidak signifikan”, yang berarti motivasi intrinsik (X_1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap produktivitas kerja (Y_2).

Dalam hal ini motivasi intrinsik belum mampu meningkatkan produktivitas karyawan lapangan PT Cipta Niaga Semesta secara langsung. Ini berarti bahwa meningkatnya motivasi yang dibentuk oleh dorongan untuk mencapai keberhasilan, memperoleh penghargaan, pekerjaan yang menantang, untuk menunjukkan tanggung jawab dan dorongan untuk mengembangkan diri belum mampu meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya secara langsung. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Budianto, dkk (2013) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

4.6.5 Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Produktivitas Kerja

Hipotesis 5 menyatakan “motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja”. Hasil pengujian regresi menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar 0,061 (negatif) dan $p_{\text{value}} (\text{Sig.}) = 0,272 > 0,05$ maka hasil uji-t adalah “negatif” namun “tidak signifikan”, yang berarti motivasi ekstrinsik (X_2) berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap produktivitas kerja (Y_2).

Dalam hal ini motivasi ekstrinsik yang diterima oleh karyawan lapangan PT Cipta Niaga Semesta dan dibentuk atau digambarkan oleh kebijakan administratif, hubungan antar pribadi, kondisi dan gaji belum mampu meningkatkan kinerja karyawan secara langsung dikarenakan belum sesuai keinginan dari para karyawan. Ini berarti semakin meningkat motivasi ekstrinsik seseorang tidak ada pengaruhnya dengan peningkatan produktivitas kerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Budianto, dkk (2013) yang menyatakan bahwa motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

4.6.6 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Hipotesis 6 menyatakan “disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja”. Hasil pengujian regresi menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar 0,157 (positif) dan $p_{\text{value}} (\text{Sig.}) = 0,049 < 0,05$ maka hasil uji-t adalah “positif” dan “signifikan”, yang berarti disiplin kerja (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja (Y_2).

Disiplin kerja yang tinggi mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan. Dari tanggung jawab tersebut akan mendorong gairah kerja, semangat kerja serta terwujudnya tujuan organisasi. Terciptanya disiplin kerja juga dapat digunakan sebagai sarana untuk karyawan tidak melakukan atau mengurangi tindakan yang dapat merugikan suatu organisasi. Hal tersebut seperti yang diungkapkan dalam penelitian Faslah (2013) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai disiplin kerja, maka produktivitas akan semakin tinggi dan hal tersebut juga membuktikan disiplin kerja akan meningkatkan produktivitas yang maksimal pada suatu perusahaan, dalam hal ini adalah pada PT Cipta Niaga Semesta.

4.6.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Hipotesis 7 menyatakan “kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja”. Hasil pengujian regresi menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar 0,158 (positif) dan $p_{value} (Sig.) = 0,031 < 0,05$ maka hasil uji-t adalah “positif” dan “signifikan”, yang berarti kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja (Y_2).

Kepuasan kerja pegawai terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi jabatan, pengawasan, dan rekan kerja mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan lapangan PT Cipta Niaga Semesta. Hasil pengujian yang telah dilakukan membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin

tinggi kepuasan kerja seorang karyawan, maka produktivitas kerjanya akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Lutfi (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas atau kinerja karyawan.

4.6.8 Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan hasil uji mediasi menunjukkan nilai hubungan tidak langsung motivasi intrinsik terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja sebesar 0,025 lebih kecil dari hubungan langsung sebesar 0,039, hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja tidak dapat menjadi mediasi antara variabel motivasi intrinsik terhadap produktivitas kerja.

Selanjutnya, berdasarkan hasil uji mediasi menunjukkan nilai hubungan tidak langsung motivasi ekstrinsik terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja sebesar -0,005 lebih besar dari hubungan langsung sebesar -0,061, hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dapat menjadi mediasi antara variabel motivasi ekstrinsik terhadap produktivitas kerja.

Terakhir, berdasarkan hasil uji mediasi menunjukkan nilai hubungan tidak langsung disiplin kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja sebesar 0,157 lebih besar dari hubungan langsung sebesar 0,107, hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dapat menjadi mediasi antara variabel disiplin kerja terhadap produktivitas kerja.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. Motivasi ekstrinsik berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.
3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
4. Motivasi intrinsik berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap produktivitas kerja.
5. Motivasi ekstrinsik berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap produktivitas kerja.
6. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.
7. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.
8. Variabel kepuasan kerja tidak dapat menjadi mediasi antara variabel motivasi intrinsik terhadap produktivitas kerja.
9. Variabel kepuasan kerja dapat mediasi antara variabel motivasi ekstrinsik terhadap produktivitas kerja.
10. Variabel kepuasan kerja dapat menjadi mediasi antara variabel disiplin kerja terhadap produktivitas kerja.

5.2. Saran

Berdasarkan dari kesimpulan yang didapat, maka saran yang diberikan adalah:

1. Disiplin kerja berpengaruh paling dominan baik terhadap kepuasan kerja ataupun produktivitas kerja, sehingga dalam hal ini diharapkan perusahaan dapat meningkatkan kedisiplinan dengan cara selalu memberikan masukan kepada karyawan tentang kedisiplinan dalam bekerja agar nantinya karyawan akan selalu datang bekerja dan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan juga dapat dengan cara pemberian sanksi-sanksi tegas jika karyawan melanggar peraturan.
2. Kepada peneliti atau bagi pengembangan penelitian selantunya, adalah menambah variabel bebas contohnya variabel pengawasan, promosi, pengembangan karir, kompensasi, dan lain sebagainya yang diharapkan mampu mengembangkan konseptual dan permodelan kajian pada objek-objek kajian penelitian yang lebih luas tentang produktivitas kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, R. P. 2014. *Hubungan antara produktivitas kerja terhadap pengembangan karir pada karyawan PT Bank Mandiri Tarakan*. eJournal Psikologi, 02(01), 24 - 40.
- Astuti, 2017, *Analisis Motivasi Kerja Karyawan dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Studi Kasus Bagian Assembling Perusahaan Metal Button*, Jurnal Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung.
- Chrispian, Randy. 2014. *Analisa Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan di Folks Coffee And Tea Surabaya*, Jurnal Manajemen Perhotelan, Universitas Kristen Petra, Surabaya, Indonesia.
- Chukwuma, E. M., & Obiefuna, O. 2014. *Effect of Motivation on Employee Productivity: A Study of Manufacturing Companies in Nnewi*. Journal of Managerial Studies and Research 2 (7).
- Danang, Sunyoto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku. Seru.
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Edy, Sutrisno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kriyantono, Rachmat, 2007. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*, Jakarta: Kencana.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Miftahun dan Sugiyanto. 2010. *Pengaruh Dukungan Social Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Mediator Motivasi Kerja*. Jurnal psikologi volume 37, No. 1, 94 – 109.
- Moleong, Lexy J. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja. Rosdakarya.
- Nasution, Ernawaty. 2014, *Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Fakultas Dakwah Iain Ar-Raniry*, Jurnal Al-Bayan, Vol. 20, No. 29, Januari - Juni 2014.
- Ndraha, Taliziduhu, 2012, *Pengantar teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta.

- Pamela, A.O., & Oloko, 2015. *Effect Of Motivation On Employee Performance Of Commercial Banks In Kenya: A Case Study Of Kenya Commercial Bank In Migori County*. Journal of Human Resource Studies 5 (2).
- Pawito. 2008. *Penelitian Komunikasi Kualitatif*. Yogyakarta: Pelangi Aksara.
- Robbins, Stephen P and Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior* Edition. 15. New Jersey: Pearson Education.
- Siagian, Sondang. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Suwatno, dan Tjutju Yuniarsih. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Umar, Husein. 2003. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Edisi revisi. Cetakan Kelima. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Saleh, Abdul Rachman, *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi di PT. Inko Java Semarang*, Among Makarti Vol.11 No.21, Juli 2018.
- Faslah, Roni dan Meghar Tremtari Savitri, *Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja pada Karyawan PT. Kabelindo Murni, Tbk*. Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (JPEB) Vol. 1 No. 2 Oktober 2013.
- Dharmayati, Agustina Siwi, 2015, *Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta*, Jurnal Badan Pusat Statistik Kabupaten. Bantul.
- Hidayat, Rohmat, dkk, *Pengaruh Motivasi Intrinsik, Komunikasi Interpersonal dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Kantor Kementerian Agama Kota Serang)*, Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT), Vol. 2 (1): hh.43-66 (Juni 2018).
- Kurniawati, dkk. 2019, *Pengaruh Motivasi Instrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Bank Muamalat Indonesia*

Cabang Denpasar, Jurnal Program Studi Ekonomi Syariah, Sekolah Tinggi Agama Islam Denpasar Bali, Indonesia.

Putri R, Zulfadil, Maulida Y, 2020, '*Pengaruh Disiplin Kerja dan Fasilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Produktivitas Kerja Karyawan PT Subentra Kota Pekanbaru*', Jurnal Ekonomi KIAM, vol. 31, no. 2, hal. 56-68.

