

# **PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BPR. PICU MANUNGGAL SEJAHTERA DENPASAR**

**I Nyoman Mustika**

Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar

## **Abstract**

*Job satisfaction is directly related to the employee's performance. Job satisfaction felt by employees may decrease or increase employee performance. Employees who are satisfied with the work that is obtained will be motivated to improve performance so that will impact on increasing the company's overall performance. This study uses Job Satisfaction and Motivation as an independent variable, while the Employee Performance as a Dependent variables. The purpose of this study are: (1) test and analyze the effect of Job Satisfaction and Motivation simultaneously the Employee Performance, (2) test and analyze the effects of job satisfaction and motivation partially on Employee Performance. The population in this study were all employees at PT. BPR Trigger Manunggal Sejahtera Denpasar. In this study used census method by giving questionnaires entire population of 30 people. The analysis includes the validity, reliability and classical assumption. Based on the results of multiple linear regression is expressed in the form of the regression equation:  $Y = 3.112 + 0.5651 X1 + 0.822 X2$ . a. The constant of 3.112 means that when employee satisfaction (X1) and employee motivation (X2) increases, employee performance (Y) will also be increased by 3.112. b. Multiple correlation analysis obtained by the R value of 0.942 which is located between 0.8 to 1.0 which means that the effect between job satisfaction and motivation on employee performance is very high. c. Results of determination (R<sup>2</sup>) coefficient of determination of 88.8%, which means the effect of job satisfaction and motivation on employee performance amounted to 88.8%. The remaining 100.0% - 88.8% = 11.2% influenced by other factors not examined on this occasion. Judging from the significant value 106.99 F-count is greater than F table 3.39, H<sub>0</sub> is rejected. This means that the error rate of 5 per cent of job satisfaction (X1) and motivation (X2) together have a significant effect on employee performance. Judging from the significant value t count the effect of job satisfaction on the performance of employees 2,730 bigger than t-table is 1.701 then H<sub>0</sub> accepted. This means that the error rate of 5 percent, job satisfaction (X1) partially significant positive effect on employee performance (Y). While significant value t count the influence of motivation (X1) on employee performance (Y) of 3.497 is greater than t table is 1.701 then H<sub>0</sub> accepted. This means that the error rate of 5 percent, motivation (X1) is partially significant effect on employee performance (Y).*

*Keywords: Job Satisfaction, Work Motivation and Employee Performance*

## **I. PENDAHULUAN**

Dalam suatu organisasi, sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting untuk mencapai keberhasilan dan tujuan dari suatu organisasi, sumber daya manusia ini menunjang organisasi dengan karya, bakat, dan dorongan yang dimilikinya. Karyawan adalah aset perusahaan yang sangat

berharga yang harus dikelola dengan baik oleh perusahaan agar dapat memberikan kontribusi yang optimal dan demi tercapainya tujuan perusahaan.

Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Kinerja seorang

karyawan pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugas pekerjaannya. Kinerja karyawan di dalam perusahaan memiliki peran yang vital dalam menentukan mundur majunya suatu perusahaan. Hal ini sangat penting karena kinerja karyawan yang baik akan membuat tujuan perusahaan tercapai dengan baik. Oleh karena itu, diperlukan pelatihan dari perusahaan guna lebih menggali potensi karyawan agar karyawan tersebut mampu menjalankan tugas yang dibebarkannya dengan baik dan mampu bertanggung jawab dengan pekerjaannya.

Kinerja juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja/unjuk kerja/penampilan kerja (Sedarmayanti, 2009:76). Kinerja karyawan yang baik secara langsung akan mempengaruhi kinerja perusahaan, dan untuk memperbaiki kinerja karyawan tentu merupakan suatu pekerjaan yang memakan waktu dan proses yang panjang (Dwiyanto, 2005:45). Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kemampuan karyawan dalam mencapai kerja yang dapat dipertanggungjawabkan.

PT. BPR Picu Manunggal Sejahtera Denpasar merupakan suatu perusahaan perbankan yang melayani masyarakat atau perusahaan dalam hal pendanaan, tabungan, dan jasa perbankan lainnya. PT. BPR Picu Manunggal Sejahtera Denpasar sebagai penyedia layanan jasa sangat memperhatikan kinerja para karyawannya. Seiring dengan kemajuan teknologi dan

persaingan yang semakin tinggi, Peranan perbankan sebagai sumber pendanaan menjadi semakin penting bagi dunia usaha, yang secara langsung mendukung peristiwa perjalanan dalam dunia bisnis. Disini diperlukan kiat dan upaya dari perbankan baik untuk tetap bertahan maupun memenangkan persaingan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja karyawannya, karena karyawan yang dalam bekerja mereka tidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai, tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki, maka secara otomatis karyawan tidak dapat fokus dan berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaannya. Rendahnya kepuasan kerja tentunya dapat menimbulkan berbagai dampak negatif seperti mangkir kerja dan lambannya menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan lebih terpuaskan cenderung lebih efektif dari pada perusahaan dengan karyawan yang tak terpuaskan. Oleh karena itu, perusahaan penting untuk memperhatikan dan menjaga tingkat kepuasan karyawan.

Menurut Handoko (2000:193) "Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja seseorang dipengaruhi oleh banyak faktor, tidak hanya gaji tetapi terkait dengan pekerjaan itu sendiri, dengan faktor lain seperti hubungan dengan atasan, rekan sekerja, lingkungan kerja dan

aturan- aturan. Menurut Smith & Hobin (2006:102) mengklasifikasikan faktor atau dimensi yang mempengaruhi kepuasan kerja yang berkaitan dengan beberapa aspek yaitu: gaji (*Pay*), pekerjaan itu sendiri (*Work It Self*), kemampuan atasan (*Supervision*), promosi (*Promotion*), lingkungan kerja. Aspek tersebut memberikan motivasi agar kepuasan kerja tercapai bagi karyawan. Dan yang berkewajiban memenuhi tercapainya kepuasan kerja tersebut adalah setiap pimpinan perusahaan.

PT. BPR Picu Manunggal Sejahtera Denpasar telah melakukan upaya untuk meningkatkan kesejahteraan karyawannya, misalnya dengan memperhatikan pemberian promosi, bonus, dan peningkatan lingkungan kerja yang kondusif. Namun dalam kenyataannya masih timbul ketidakpuasan yang tercermin dari adanya keluhan terhadap kesejahteraan terutama dalam hal besarnya gaji serta promosi jabatan yang membutuhkan waktu yang lama. Hasil wawancara awal yang dilakukan penulis dengan beberapa karyawan didapat informasi bahwa pimpinan PT. BPR Picu Manunggal Sejahtera Denpasar telah melakukan pertemuan dalam bentuk rapat-rapat rutin setiap hari jumat dengan para karyawan yang ada yaitu membahas tentang kinerja dari karyawan dalam menghadapi nasabah, memberikan motivasi untuk kemandirian dari seluruh karyawan dan tidak adanya ketergantungan, tugas dan tanggung jawab sesuai dengan jabatan yang dipegang mencapai suatu kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihadapi serta tercapainya efektivitas/effisiensi.

Selain kepuasan kerja, perusahaan juga harus

memperhatikan mengenai bagaimana menjaga dan mengelola motivasi karyawan dalam bekerja agar selalu tinggi dan fokus pada tujuan perusahaan. Menjaga motivasi karyawan itu sangatlah penting karena motivasi itu adalah motor penggerak bagi setiap individu yang mendasari mereka untuk bertindak dan melakukan sesuatu. Orang tidak akan melakukan sesuatu hal secara optimal apabila tidak mempunyai motivasi yang tinggi dari dalam dirinya sendiri untuk melakukan hal tersebut. Dengan adanya motivasi yang tepat para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya.

Robin (2008:222), mendefinisikan motivasi sebagai suatu proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Dari defenisi tersebut dapat penulis cermati bahwa motivasi menjadi bagian yang sangat penting yang mendasari individu atau seseorang dalam melakukan sesuatu atau mencapai tujuan tertentu yang diinginkan. McClelland's (2009:92) mengemukakan ada 3 faktor atau dimensi dari motivasi yaitu: motif (*Motif*), harapan (*Expectancy*) dan insentif (*Incentif*).

Motivasi karyawan yang tinggi akan menciptakan sebuah komitmen terhadap apa yang menjadi tanggung jawab dalam menyelesaikan setiap pekerjaan. Hasil pengamatan peneliti, dalam realitasnya motivasi kerja karyawan PT. BPR Picu Manunggal Sejahtera Denpasar masih belum sesuai dengan harapan. Rendahnya motivasi kerja karyawan dimungkinkan karena kurangnya pemahaman perusahaan terhadap

kebutuhan-kebutuhan karyawan, disamping itu pula adanya dorongan untuk melakukan suatu perbuatan tertentu yang diakibatkan oleh hasil proses pemikiran dari dalam diri pegawai maupun dari luar dirinya.

Bekerja pada bidang tugas yang sama untuk waktu yang panjang akan mudah membuat karyawan merasa bosan. Rutinitas kerja yang monoton setiap harinya, pada suatu waktu pasti akan sampai pada titik kejenuhan, yang dapat mengakibatkan karyawan tidak dapat dengan maksimal mengeluarkan kemampuan yang dimiliki untuk kemajuan perusahaan, karena mungkin mereka tidak lagi mempunyai motivasi yang cukup untuk perlu melakukan itu. Karena tahu posisi mereka tidak akan berubah, bisa menyebabkan karyawan tidak lagi punya minat dan kemauan untuk mengembangkan diri dan pada titik tertentu mungkin saja menjadi tidak peduli dengan produk atau program yang ingin diekspos oleh perusahaan, sebab bagi mereka itu sama sekali tidak akan mempengaruhi posisi dan karir mereka.

Kepuasan kerja seseorang diyakini dapat memotivasi semangat kerja karyawan agar karyawan dapat memberikan hasil yang terbaik bagi perusahaan sehingga kinerja perusahaan dapat ditingkatkan. Oleh karena itu, Pimpinan pada PT. BPR Picu Manunggal Sejahtera Denpasar sebaiknya mengerti apa yang dibutuhkan para karyawannya dan mengetahui keinginan-keinginan apa yang membuat karyawan puas sehingga dapat meningkatkan kinerjanya dalam bekerja.

Motivasi seorang berawal dari kebutuhan, keinginan dan dorongan

untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Hal ini menandakan seberapa kuat dorongan, usaha, intensitas, dan kesediaanya untuk berkorban demi tercapainya tujuan. Ini artinya karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula.

Oleh karena itu, salah satu cara terbaik untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan meningkatkan kepuasan kerja dan memaksimalkan motivasi kerja. Seseorang akan mempunyai motivasi tinggi untuk berprestasi tinggi dalam organisasi, jika ia berkeyakinan bahwa dari prestasinya itu ia dapat mengharapkan imbalan yang lebih besar. Sebaliknya seseorang tidak mempunyai harapan bahwa prestasinya akan dihargai lebih tinggi tidak akan pula berusaha meningkatkan prestasinya. Dengan adanya kepuasan kerja dan motivasi yang baik seharusnya dapat menjadi suatu dorongan untuk menciptakan kinerja yang lebih maksimal dari seorang karyawan. Dengan kinerja yang maksimal dari setiap individu yang terlibat dalam perusahaan tentunya akan memberikan hasil yang terbaik terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Perusahaan juga harus lebih meningkatkan lagi kepuasan kerja dan motivasi karyawannya, karena dengan begitu, kinerja karyawan pasti bisa lebih ditingkatkan lagi. Untuk itu pimpinan perusahaan dan manajemen harus mampu memanfaatkan sumber daya manusia sebaik mungkin, dalam hal ini adalah para karyawan.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja secara simultan terhadap Kinerja Karyawan pada LPD Desa Pakraman Panjer-Denpasar.
2. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada LPD Desa Pakraman Panjer-Denpasar.

## II. LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS

### 2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut Handoko (2002:193) “Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka”.

Kepuasan kerja menunjukkan adanya kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dengan imbalan yang disediakan pekerjaan. Kepuasan atau ketidakpuasan karyawan tergantung pada perbedaan antara apa yang diharapkan. Apabila yang didapat karyawan lebih rendah dari diharapkan, maka akan menyebabkan karyawan tidak puas. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan kerja yaitu: jenis pekerjaan, rekan sekerja, tunjangan, perlakuan yang adil, keamanan kerja, peluang menyumbang gagasan, gaji dan kesempatan berkembang.

### 2.2 Teori Kepuasan Kerja

Teori tentang kepuasan kerja yang telah cukup terkenal menurut Hasibuan (2005:181) adalah sebagai berikut:

1. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy theory*). Teori ini

mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi apa yang diinginkan maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat disparancy, tetapi merupakan disparancy yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2. Teori Keadilan (*Equity theory*). Teori ini mengungkapkan bahwa orang yang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya ada atau tidaknya keadilan dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya seperti pendidikan, pangalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang digunakan untuk melakukan pekerjaannya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya seperti upah/gaji, keuntungan sampingan, simbol, status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri. Sedangkan orang selalu membandingkan dapat berupa seseorang di perusahaan yang sama, atau ditempat lain atau bisa pula dengan dirinya dimasa lalu. Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan rasio input hasil orang lain. Bila

perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan.

3. Teori dua faktor (*Two factor theory*). Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinue. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau *motivator* dan *disatisfies*. *Satisfies* adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor-faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Disatisfies* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antar personal, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas. Namun, jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

4. Teori Motivator-Hygiene (M-H) Salah satu teori yang menjelaskan mengenai kepuasan kerja adalah teorimotivator-hygiene (M-H) yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Teori H-M sebenarnya berujung pada kepuasan kerja. Namun penelitian menunjukkan hubungan yang positif antara kepuasan kerja dan turnover SDM serta antara kepuasan kerja dan komitmen SDM. Pada intinya, teori H-M justru kurang sependapat dengan pemberian balas jasa yang tinggi, seperti strategi *golden handcuff*, karena balas jasa yang tinggi hanya mampu menghilangkan ketidakpuasan kerja dan tidak mampu mendatangkan kepuasan kerja (balas jasa hanyalah faktor hygiene, bukan motivator). Untuk mendatangkan kepuasan kerja, Herzberg menyarankan agar perusahaan melakukan *job enrichment*, yaitu suatu upaya menciptakan pekerjaan dengan tantangan, tanggung jawab, dan otonomi yang lebih besar.

### 2.3 Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting untuk diselidiki karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan karyawan, perusahaan atau organisasi dan masyarakat. Menurut Smith & Hobin (2006:102) mengklasifikasikan faktor atau dimensi yang mempengaruhi kepuasan kerja yang berkaitan dengan beberapa aspek, yaitu:

1. Gaji (*Pay*), yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja, apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.

2. Pekerjaan itu sendiri (*Work It self*), yaitu isi pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang, apakah memiliki elemen yang memuaskan.
3. Kemampuan Atasan (*Supervision*), yaitu seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan, dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.
4. Promosi (*Promotion*), yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan atau tidak, proses kenaikan jabatan kurang terbuka atau terbuka. Ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang.
5. Lingkungan kerja, yaitu lingkungan yang didalamnya terdapat perabot, tata ruang, dan kondisi fisik yang mempengaruhi aktifitas karyawan.

#### **2.4 Pengertian Motivasi**

Salah satu aspek memanfaatkan karyawan adalah dengan pemberian motivasi (daya perangsang) kepada karyawan, dengan istilah populer sekarang pemberian kegairahan bekerja kepada karyawan dengan memanfaatkan karyawan yang memberi manfaat kepada perusahaan. Ini berarti bahwa setiap karyawan yang memberi kemungkinan bermanfaat ke dalam perusahaan, diusahakan oleh pemimpin agar kemungkinan itu menjadi kenyataan. Usaha untuk merealisasikan kemungkinan tersebut ialah dengan jalan memberikan motivasi, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku karyawan untuk

bekerja atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang sederhana dari motivasi.

Robbins (2010:79) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan. Siagian (2005:78) memberikan pengertian motivasi sebagai proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Dengan pengertian bahwa, tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pada tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan.

Berdasarkan pengertian diatas, motivasi merupakan respon karyawan terhadap sejumlah pernyataan mengenai keseluruhan maka yang timbul dari dalam diri karyawan agar tumbuh dorongan untuk bekerja dan tujuan yang dikehendaki oleh karyawan tercapai. Teori Hirarki Kebutuhan (Need Hirarchy) (2003:43) dari Maslow yang menyatakan bahwa motivasi kerja ditunjukkan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan kerja baik secara biologis maupun psikologis, baik yang berupa materi maupun non-materi. Secara garis besar tersebut, teori jenjang kebutuhan dari Maslow dari yang rendah ke yang paling tinggi yang menyatakan bahwa manusia tidak pernah merasa puas, karena kepuasannya bersifat sangat relatif maka disusunlah hirarki kebutuhan sebagai berikut:

1. Kebutuhan pokok manusia sehari-hari misalnya kebutuhan untuk makan, minum, pakaian, tempat tinggal, dan kebutuhan

fisik lainnya (*physical need*)  
Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah, apabila sudah terpenuhi maka diikuti oleh hirarki kebutuhan yang lainnya. Kebutuhan untuk memperoleh keselamatan, keamanan, jaminan atau perlindungan dari yang membahayakan kelangsungan hidup dan kehidupan dengan segala aspeknya (*safety need*).

2. Kebutuhan untuk disukai dan menyukai, disenangi dan menyenangkan, dicintai dan mencintai, kebutuhan untuk bergaul, berkelompok, bermasyarakat, berbangsa dan bernegara, menjadi anggota kelompok pergaulan yang lebih besar (*social needs*).
3. Kebutuhan untuk memperoleh kebanggaan, keagungan, kekaguman, dan kemasyuran sebagai seorang yang mampu dan berhasil mewujudkan potensi bakatnya dengan hasil prestasi yang luar biasa (*the need for self actualization*) Kebutuhan tersebut sering terlihat dalam kehidupan kitasehari-hari melalui bentuk sikap dan perilaku bagaimana menjalankan aktivitas kehidupan.
4. Kebutuhan untuk memperoleh kehormatan, pujian, penghargaan, dan pengakuan (*esteem need*).

## 2.5 Pengertian Kinerja

Kinerja dalam suatu organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu lembaga organisasi, baik itu pemerintah maupun swasta. Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* yang merupakan prestasi kerja atau

prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang.

Menurut Mangkunegara (2006:105) kinerja karyawan adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja sangat penting untuk mencapai tujuan dan akan mendorong seseorang untuk lebih baik lagi dalam pencapaian tujuan.

Dari pengertian diatas, maka dapat disimpulkan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

## Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang sebenarnya masih harus diuji secara empiris.

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan studi pustaka, maka dalam penelitian ini dapat dibuat hipotesis sebagai berikut ;

1. Ada pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan antara Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).
2. Ada pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial antara Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

### III. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini digunakan metode sensus. Sensus adalah cara penelitian yang menyeluruh (semua elemen populasi). Alasannya penulis menjadikan sensus sebagai teknik pengambilan data, karena jumlah populasi yang diharapkan tidak sesuai yang diharapkan. Dimana metode pengambilan sampel digunakan adalah seluruh karyawan pada PT. BPR Picu Manunggal Sejahtera Denpasar yang berjumlah 30 orang.

### IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas pada penelitian ini dilakukan hanya terhadap variabel kepuasan kerja yang dibentuk oleh 5 item pernyataan. Hasil uji dapat dilihat pada Tabel 5.1.

**Tabel 5.1**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja ( $X_1$ )**

No	Indikator	Koefisien Korelasi	r tabel	Keterangan
1	X1.1	0,811	0,361	Valid
2	X1.2	0,935	0,361	Valid
3	X1.3	0,865	0,361	Valid
4	X1.4	0,826	0,361	Valid
5	X1.5	0,935	0,361	Valid

Sumber : Data diolah

Dari seluruh indikator dalam variabel kepuasan kerja ( $X_1$ ) memiliki koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,361. Jadi dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator telah

memenuhi syarat validitas data. Sedangkan untuk variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) dapat dilihat pada Tabel 5.2.

**Tabel 5.2**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ )**

No	Indikator	Koefisien Korelasi	r tabel	Keterangan
1	X2.1	0,928	0,361	Valid
2	X2.2	0,976	0,361	Valid
3	X2.3	0,872	0,361	Valid

Sumber : Data diolah

Dari seluruh indikator dalam variabel motivasi ( $X_2$ ) memiliki koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,361. Jadi dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator telah

memenuhi syarat validitas data. Sedangkan untuk variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) dapat dilihat pada Tabel 5.3.

**Tabel 5.3**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

No	Indikator	Koefisien Korelasi	r tabel	Keterangan
1	Y1	0,756	0,361	Valid
2	Y2	0,909	0,361	Valid
3	Y3	0,867	0,361	Valid
4	Y4	0,753	0,361	Valid
5	Y5	0,773	0,361	Valid
6	Y6	0,915	0,361	Valid

Sumber : Data diolah

Dari seluruh indikator dalam variabel kinerja karyawan (Y) memiliki koefisien korelasi yang lebih besar

#### **Uji Reliabilitas**

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *cronbach alpha* lebih besar dari 0,60. Hasil uji Reliabilitas pada lampiran 5, menunjukkan nilai *cronbach alpha* untuk variabel kepuasan kerja sebesar 0,919,

dari 0,361. Jadi dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi syarat yaitu Valid.

variabel motivasi sebesar 0,916, dan variabel kinerja sebesar 0,907 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel telah Reabel (handal) dan penelitian dapat dilanjutkan.

#### **Penilaian Responden Terhadap Kepuasan Kerja (X<sub>1</sub>) pada PT. BPR Picu Manunggal Sejahtera Denpasar**

Penilaian responden terhadap kepuasan kerja (X<sub>1</sub>) di LPD Desa Pakraman Panjer dapat dilihat pada Tabel 5.4

**Tabel 5.4**  
**Penilaian Responden Atas 5 Butir Pernyataan dari Variabel Kepuasan kerja (X<sub>1</sub>) pada PT. BPR Picu Manunggal Sejahtera Denpasar**

No. Item	Jawaban (%)					Jumlah Skor	Skor Rata-rata	Kategori Penilaian
	SS	S	TS	KS	STS			
1	-	23	6	1	-	112	3,73	Baik
2	-	21	8	1	-	110	3,67	Baik
3	-	18	11	1	-	107	3,57	Baik
4	-	20	7	3	1	107	3,57	Baik
5	-	21	8	1	-	110	3,67	Baik
<b>Rata-rata</b>							3,64	<b>Baik</b>

Sumber : data diolah

Berdasarkan Tabel 5.4 Penilaian responden terhadap variabel kepuasan kerja ( $X_1$ ) secara keseluruhan dengan nilai rata-rata 3,64 dengan kategori kepuasan kerja ( $X_1$ ) kategori baik.

**Penilaian Responden Terhadap Motivasi Kerja ( $X_2$ ) PT. BPR Picu Manunggal Sejahtera Denpasar**

Penilaian responden terhadap motivasi kerja ( $X_2$ ) di PT. BPR Picu Manunggal Sejahtera Denpasar dapat dilihat pada Tabel 5.5

**Tabel 5.5**  
**Penilaian Responden Atas 3 Butir Pernyataan dari Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) di PT. BPR Picu Manunggal Sejahtera Denpasar**

No Item	Jawaban (%)					Jumlah Skor	Skor Rata-rata	Kategori Penilaian
	SS	S	TS	KS	STS			
1	-	18	5	7	-	101	3,37	Baik
2	-	15	9	6	-	99	3,30	Baik
3	-	16	10	4	-	102	3,40	Baik
<b>Rata-rata</b>							3,356	<b>Baik</b>

Sumber : data diolah

Berdasarkan Tabel 5.6 Penilaian responden terhadap variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) secara keseluruhan dengan nilai rata-rata 3,356 dengan kategori motivasi kerja ( $X_2$ ) kategori baik.

**Penilaian Responden Terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PT. BPR Picu Manunggal Sejahtera Denpasar**

Penilaian responden terhadap kinerja karyawan (Y) di PT. BPR Picu Manunggal Sejahtera Denpasar dapat dilihat pada Tabel 5.6

**Tabel 5.6**  
**Penilaian Responden Atas 6 Butir Pernyataan dari Variabel Kinerja Karyawan (Y) di PT. BPR Picu Manunggal Sejahtera Denpasar**

No item	Jawaban (%)					Jumlah Skor	Skor Rata-rata	Kategori Penilaian
	SS	S	TS	KS	STS			
1	1	24	2	3	-	113	3,77	Baik
2	1	15	12	2	-	105	3,50	Baik
3	2	18	8	2	-	110	3,67	Baik
4	1	16	13	-	-	108	3,60	Baik
5	1	22	3	4	-	110	3,67	Baik
6	-	16	12	2	-	104	3,47	Baik
<b>Rata-rata</b>							3,61	<b>Baik</b>

Sumber : data diolah

Berdasarkan Tabel 5.7 Penilaian responden terhadap variabel kinerja karyawan (Y) secara keseluruhan dengan nilai rata-rata

3,61 dengan kategori kinerja karyawan (Y) kategori baik.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Model yang digunakan dalam menganalisa pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja adalah model regresi linier berganda dengan bantuan SPSS versi 21,00 serta diuji dengan tingkat signifikansi 5%. Dalam model regresi linier

berganda ini, kepuasan kerja ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) digunakan sebagai variabel bebas, sedangkan kinerja karyawan ( $Y$ ) sebagai variabel terikat.

Hasil analisis pengaruh kepuasan kerja ( $X_1$ ) motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) dapat dilihat pada Tabel 5.7

**Tabel 5.7**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1.	Kepuasan kerja	0,565	0,207	0,423	2,730	0,011
	Motivasi	0,822	0,235	0,541		
Konstanta =		3,112				
<i>R Square</i>		0,888				
R		0,942				
F <sub>hitung</sub>		106,993				
Sig. F <sub>hitung</sub>		0,00				

Sumber: data diolah

Berdasarkan Tabel 5.8 diperoleh suatu persamaan regresi berganda sebagai berikut.

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

$$= 3,112 + 0,565 X_1 + 0,822 X_2$$

Dari hasil persamaan yang diperoleh ini, maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

$\alpha = 3,112$  artinya apabila kepuasan kerja ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) tidak berubah maka kinerja karyawan ( $Y$ ) adalah sebesar rata-rata 3,112.

$\beta_1 = 0,565$  artinya apabila motivasi kerja ( $X_2$ ) dianggap konstan maka meningkatnya kepuasan kerja ( $X_1$ ) akan diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan ( $Y$ ) adalah sebesar rata-rata 0,565.

$\beta_2 = 0,822$  artinya apabila kepuasan kerja ( $X_1$ ) dianggap konstan maka meningkatnya motivasi kerja ( $X_2$ ) akan diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan ( $Y$ ) adalah sebesar rata-rata 0,822.

### Analisis Korelasi Berganda

Analisis korelasi berganda ( $R$ ) digunakan untuk mengetahui kuat-lemah dan arah hubungan antara variabel bebas kepuasan kerja ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) secara simultan dengan variabel terikat kinerja karyawan ( $Y$ ) pada PT. BPR Picu Manunggal Sejahtera Denpasar. Besarnya koefisien korelasi berganda secara simultan dapat diketahui dari besarnya  $R$  dapat dilihat pada Tabel 5.8. sebagai berikut :

**Tabel 5.8****Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,942 <sup>a</sup>	,888	,880	1,15713

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepuasan kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : data diolah

Besarnya koefisien korelasi berganda secara simultan ( R ) sebesar 0,942. Karena nilai R = 0,942, Selanjutnya, berdasarkan kriteria kuat-lemahnya hubungan menurut Usman (2000) maka koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0,942 di atas, terletak diantara 0,80 sampai dengan 1,0, yang berarti korelasinya sangat kuat. Ini berarti bahwa secara bersama-sama (simultan) terdapat hubungan yang sangat kuat antara kepuasan kerja (X<sub>1</sub>) dan motivasi kerja (X<sub>2</sub>) dengan kinerja karyawan (Y) pada PT. BPR Picu Manunggal Sejahtera Denpasar

**Analisis Determinasi**

Analisis ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya pengaruh variabel yang diteliti, yaitu antara variabel bebas kepuasan kerja (X<sub>1</sub>) dan motivasi kerja (X<sub>2</sub>) secara simultan terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y) pada PT. BPR Picu Manunggal Sejahtera Denpasar. Rumus untuk menentukan besarnya koefisien determinasi (D) adalah  $D = R^2 \times 100 \%$ . Besarnya R<sup>2</sup> dapat diperoleh dari besarnya R SQUARE pada Tabel 5.7 di atas, yang besarnya = 0,888. Karena besarnya R<sup>2</sup> = 0,888 maka :

$$\begin{aligned} D &= R^2 \times 100 \% \\ &= 0,888 \times 100 \% \end{aligned}$$

$$= 88,8 \%$$

Koefisien determinasi sebesar 88,8 %, berarti pengaruh kepuasan kerja (X<sub>1</sub>) dan motivasi kerja (X<sub>2</sub>) secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 88,8 %. Sisanya sebesar 100,0 % - 88,8 % = 11,2 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti pada kesempatan ini.

**Uji F ( Uji Regresi secara Simultan)**

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh signifikansi antara kepuasan kerja (X<sub>1</sub>) dan motivasi kerja (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja karyawan (Y). Yaitu dengan uji F. Dengan sistematika penyajian adalah sebagai berikut:

a. Rumusan Hipotesis

1. Perumusan hipotesis

Ho :  $\beta_i = 0$ , yang berarti tidak ada pengaruh antara variabel kepuasan kerja (X<sub>1</sub>) dan motivasi kerja (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT. BPR Picu Manunggal Sejahtera Denpasar

H1 : paling sedikit salah satu dari  $\beta_i \neq 0$ , yang berarti ada pengaruh antara variabel kepuasan kerja (X<sub>1</sub>) dan motivasi kerja (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT. BPR Picu Manunggal Sejahtera Denpasar.

2. Menentukan taraf nyata = 5%;  
 $df = (k-1)$ ;  $(n-k)$  untuk menentukan F-Tabel Dalam pengujian ini digunakan F-tabel =  $F(\alpha ; dF)$ . Besarnya alfa ( $\alpha$ ) = 5 % dengan df pembilang =  $(k-1) = (3-1) = (2)$ , df penyebut  $(n-k) = (30 - 2) = (28)$ . Maka diperoleh F Tabel sebesar 0,05 (2 ; 28) = 3,39
3. Kriteria penerimaan/penolakan  
 Adapun kriteria hipotesis yang diajukan diatas adalah :  
 Jika F hitung  $\leq$  F Tabel, maka  $H_0$  diterima atau  $H_1$  ditolak.  
 Jika F hitung  $>$  F Tabel, maka  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  diterima
4. Penentuan F-hitung  
 Berdasarkan hasil perhitungan dengan SPSS diperoleh F hitung sebesar 106,993
5. Penarikan kesimpulan  
 Hasil perhitungan uji F dengan SPSS diperoleh hasil F hitung 106,993 lebih besar dari F tabel 3,39 maka  $H_0$  ditolak. Ini berarti bahwa pada tingkat kesalahan 5 persen kepuasan kerja ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

### Uji t (Uji Regresi secara Parsial)

Dilakukan untuk menguji hipotesis kedua yakni diduga kepuasan kerja ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Adapun langkah-langkah uji t adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh kepuasan kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) .
  - a. Perumusan hipotesis  
 $H_0 : \beta_i = 0$  berarti tidak ada pengaruh antara

kepuasan kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y).

$H_1 : \beta_i > 0$  berarti ada pengaruh antara kepuasan kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y).

- b. Penentuan t tabel

Dalam penelitian ini digunakan  $\alpha = 5\%$  dan  $df = n-k = 30-2 = 28$  sehingga besar t-tabel =  $t(0,05; 28) = 1,701$ .

- c. Kriteria penerimaan / penolakan

Apabila t hitung  $>$  t tabel,  $H_0$  ditolak

Apabila t hitung  $<$  t tabel,  $H_0$  diterima

- d. Penentuan t hitung

Hasil perhitungan dengan SPSS pada lampiran 7 diperoleh t hitung sebesar 2,730.

- e. Penarikan kesimpulan

Hasil perhitungan uji t dengan SPSS diperoleh hasil t hitung sebesar 2,730 lebih besar dari t tabel yaitu 1,701 maka  $H_1$  diterima. Ini berarti pada tingkat kesalahan 5 persen, kepuasan kerja ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

2. Pengaruh Motivasi ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja karyawan (Y).

- a. Perumusan hipotesis

$H_0 : \beta_i = 0$  berarti tidak ada pengaruh antara motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y).

$H_1 : \beta_i > 0$  berarti ada pengaruh antara motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y).

- b. Penentuan t tabel

Dalam penelitian ini digunakan  $\alpha = 5\%$  dan  $df = n - k = 30 - 2 = 28$  sehingga besar  $t$ -tabel =  $t(0,05; 28) = 1,701$ .

- c. Kriteria penerimaan / penolakan  
Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ ,  $H_0$  ditolak  
Apabila  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ ,  $H_0$  diterima
- d. Penentuan  $t_{hitung}$   
Hasil perhitungan dengan SPSS pada lampiran 7 diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 3,497
- e. Penarikan kesimpulan  
Hasil perhitungan uji  $t$  dengan SPSS diperoleh hasil  $t_{hitung}$  sebesar 3,497 lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu 1,701 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Ini berarti pada tingkat kesalahan 5 persen, motivasi kerja ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ), dimana hipotesis yang diajukan kedua dapat diterima.

## V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Picu Manunggal Sejahtera Denpasar, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil regresi berganda, diperoleh persamaan garis regresi linear  $Y = 3,112 + 0,565 X_1 + 0,822 X_2$  menunjukkan kinerja karyawan dipengaruhi secara serempak oleh kepuasan kerja dan motivasi kerja.
2. Analisis koefisien korelasi berganda adalah 0,942 menunjukkan secara simultan

kepuasan kerja ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan sangat kuat terhadap kinerja karyawan.

3. Hasil determinasi ( $R^2$ ) adalah 88,8% menunjukkan besarnya variasi pengaruh antara kepuasan kerja ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) adalah 88,8%. Sedangkan sisanya 11,2% ditentukan oleh variabel lain diluar kepuasan kerja ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) yang tidak dibahas dalam penelitian ini.
4. Hasil F-test, diperoleh F-hitung adalah 106,993 lebih besar dari F-tabel sebesar 3,39 terletak pada daerah penolakan  $H_0$  maka  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  diterima, berarti terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara kepuasan kerja ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) dan bukan diperoleh secara kebetulan, dan hipotesis pertama yang diajukan dapat diterima.
5. Hasil t-test diperoleh  $t_1$ -hitung adalah 2,730 dan  $t_2$ -hitung adalah 3,497 lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1,701) berada pada daerah penolakan  $H_0$  berarti memang benar ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) dan bukan diperoleh secara kebetulan. dan hipotesis kedua yang diajukan dapat diterima.

## SARAN-SARAN

Berdasarkan simpulan diatas, dimana kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Pakraman Panjer Denpasar

maka sehubungan dengan itu dapat dikemukakan saran-saran sebagai berikut :

1. Kepada manajemen PT. BPR Picu Manunggal Sejahtera Denpasar sebagai pimpinan seharusnya menggunakan kekuasaannya dengan baik untuk lebih memperhatikan dan menjaga tingkat kepuasan kerja karyawannya. Dengan kepuasan kerja seseorang akan termotivasi untuk bekerja lebih giat sehingga kinerja karyawan juga akan meningkat.
2. Untuk penelitian selanjutnya yang meneliti tentang pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan agar menambah variabel lain seperti disiplin kerja, lingkungan kerja dan finansial intensif yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Dwiyanto. 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Djarwanto. 2005. *Teknik analisis*. Jakarta : Erlangga.
- Eva Kris Diana Devi. 2009, "Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Outsourcing PT. Semeru Karya Buana, Tabanan. Skripsi.
- Gunawan, 2004, *Pengantar Statistik*. Bandung : Bumi Aksara.
- Ghozali, 2001, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Semarang : Penerbit Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko. 2002, *MSDM dan Job Satisfaction*. Bandung : PT. Permata.
- Hasibuan. 2002, *MSDM Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Luthans. 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Erlangga.
- Lopez. 2005, *Kiat meningkatkan kinerja*. Bandung : Suci Press.
- Mangkunegara 2005, *Peningkatan Produktivitas Karyawan dan prinsip - prinsip memotivasi karyawan*. Jakarta : Pustaka.
- McClelland. 2009, *Achievement Motivation Theory*. Bandung : Remaja Indah.
- Maslow. 2003, *Need Hirarchi*. Jakarta. Sekar Maju.
- Munandar. 2001, *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja.
- Robin. 2008, *Prinsip - Prinsip Motivation*. Jakarta : PT. Jaya.
- Rizka Afrisalia Nitasari. 20011, "Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Bank Central Asia. Tbk. Cabang Kudus" Program Studi Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada, Semarang. Skripsi.
- Sedarmayanti. 2009, *Manajemen Personalial dan SDM*. Yogyakarta. BPFE.
- Smith & Hobin 2006, *Manajemen Personalial*. Surabaya : PT. Angkasa.
- Soedjono.2005, *Asas-asas manajemen*. Surabaya : PT. SUN