

## PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN MOTIVASI EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. DAEKYUNG INDAH HEAVY INDUSTRY

Ika Rahmawati

Universitas Tarumanegara  
[ika.rahmawati@gmail.com](mailto:ika.rahmawati@gmail.com)

**Abstract.** The purpose of this study is to identify and explain the relationship between intrinsic and extrinsic motivation influence the performance of employees of PT. DIHI. The study population was all employees of PT. DIHI number 251 with sampling techniques disproportionate stratified random sampling and based formula samples slovin found 154 respondents in the sample. Primary data was collected through questionnaires. Testing the validity and reliability of the questionnaire using the product moment correlation and Cronbach's alpha. Data analysis using descriptive analysis, multiple linear regression analysis, hypothesis testing simultaneously (F test), testing the hypothesis partially (t test), and the coefficient of determination. The results showed that the intrinsic and extrinsic motivation partial and simultaneous positive and significant effect on employee performance. For intrinsic motivation, the most influential dimension is recognition. For extrinsic motivation, dimensions that influence the relationships with colleagues, working conditions and salaries. Recognition can be a charter provision and development of the provision of educational training. For working conditions, comfort in the work is not only a convenient, adequate facilities, conducive and safe environment, but also the relationship with your supervisor and partners.

**Keywords:** intrinsic motivation, extrinsic motivation, job performance

**Abstrak.** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menjelaskan hubungan antara pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik dengan kinerja karyawan PT. DIHI. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT. DIHI sejumlah 251 orang dengan teknik pengambilan sampel *disproportionate stratified random sampling* dan berdasarkan rumus slovin ditemukan responden 154 orang sebagai sampel. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner. Pengujian validitas dan reliabilitas kuesioner menggunakan korelasi *product moment* dan *cronbach's alpha*. Analisis data menggunakan metode analisis deskriptif, analisis regresi linier berganda, uji hipotesis secara simultan (uji F), pengujian hipotesis parsial (uji t), dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk motivasi intrinsik, dimensi yang paling berpengaruh adalah pengakuan. Untuk motivasi ekstrinsik, dimensi yang berpengaruh adalah hubungan dengan rekan kerja, kondisi kerja dan gaji. Pengakuan dapat berupapemberian piagam dan pengembangan berupa pemberian pelatihan pendidikan. Untuk kondisi kerja, kenyamanan dalam bekerja bukan hanya ruangan yang nyaman, fasilitas yang memadai, lingkungan yang kondusif dan aman, tapi juga hubungan dengan atasan dan rekan kerja.

**Kata kunci:** Motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, kinerja.

## PENDAHULUAN

Karyawan dan perusahaan adalah dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Karyawan memegang peranan utama dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan. Sedangkan perusahaan merupakan fasilitator bagi karyawan agar dapat lebih produktif dalam bekerja sehingga perusahaan dapat berjalan dengan lancar dan baik. Salah satu elemen yang penting dalam menunjang tingkat produktivitas dan kreativitas karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan. Motivasi merupakan energi atau kondisi yang menggerakkan karyawan dengan terarah untuk mencapai tujuan perusahaan. Pemberian motivasi yang tepat, akan membuat para karyawan terdorong untuk memaksimalkan potensi yang dimilikinya dalam melaksanakan pekerjaannya.

PT. Daekyung Indah Heavy Industry (PT. DIHI) adalah sebuah perusahaan manufaktur yang bergerak dalam bidang *engineering* dan fabrikasi alat-alat industri kimia. Sebagai perusahaan yang terus berkembang PT. DIHI masih mempunyai permasalahan yang harus terus dibenahi antara lain dengan tingkat ketidakhadiran (absensi) dan pelanggaran disiplin karyawan yang cukup tinggi. Data absensi tahun 2014 menunjukkan bahwa rata-rata absensi karyawan mencapai 3.14 %. Berdasarkan hal tersebut dapat diasumsikan bahwa ketidakhadiran karyawan bisa mencapai 7 – 8 hari dalam setahun. Pengertian *loss hours* disini adalah jumlah jam kerja yang hilang dikarenakan karyawan tidak masuk kerja. Ketidakhadiran yang dihitung adalah segala bentuk ketidakhadiran di tempat kerja dengan segala macam sebab, kecuali karyawan yang mengambil cuti tahunan, cuti yang diijinkan (misal: cuti menikah, cuti melahirkan) dan dinas luar kantor. Secara formal, peraturan perusahaan di PT. DIHI juga mengatur tentang jam kerja normal karyawan, yaitu mulai jam 08.00 sampai jam 17.00. Dalam peraturan perusahaan juga diatur mengenai sanksi jika ada pelanggaran masalah absensi, yaitu jika seorang karyawan telah absen 2 kali secara berturut-turut, atau lupa mencatatkan kartu hadir pada mesin pencatat waktu sebanyak 6 kali dalam 1 bulan, maka akan dikenai sanksi Surat Peringatan I (SP I).

Sebagai perbandingan, untuk wilayah Inggris Raya dilakukan survei oleh CIPD (*Chartered Institute of Personal and Development*) menghasilkan angka ketidakhadiran karyawan bidang *manufacturing* sebesar 6,2 hari/tahun (CIPD: 2014). Dan sebagai pembanding lainnya, berdasarkan survey yang dilakukan Mercer untuk Kronos di wilayah Amerika Serikat pada tahun 2010, menghasilkan angka ketidakhadiran karyawan sebesar 5,4 hari/tahun (Sutanto, 2014). Sedangkan untuk data surat peringatan yang diberikan kepada karyawan maka rata – rata persentase karyawan yang mendapat Surat Peringatan adalah sebanyak 3,90%, baik itu Surat Peringatan I (SP I), Surat Peringatan II (SP II), maupun Surat Peringatan III (SP III). Tingginya tingkat ketidakhadiran (absensi) dan pelanggaran disiplin karyawan dapat disebabkan oleh berbagai hal, salah satunya adalah karena rendahnya gairah kerja. Kegairahan kerja tercipta karena adanya pemberian daya penggerak berupa motivasi (Hasibuan: 2008). Kecenderungan motivasi yang rendah diikuti pula dengan kinerja yang menurun. Database PT. Daekyung Indah Heavy Industry (2014) menunjukkan bahwa hasil penilaian

kinerja karyawan dari tahun ke tahun mengalami penurunan. Jumlah karyawan pada tahun 2012 adalah sebanyak 241 orang, kemudian tahun 2013 sebanyak 234 orang dan jumlah karyawan tahun 2014 sebanyak 262 orang. Karyawan yang mendapat nilai A semakin berkurang, sedangkan yang mendapat nilai D bertambah jumlahnya.

Berdasarkan uraian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah: untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan PT. DIHI.

## KAJIAN TEORI

**Motivasi.** Berasal dari kata motif. Motif berarti suatu perangsang atau dorongan dari dalam (*inner drive*) yang menyebabkan seseorang membuat sesuatu. Motivasi terbentuk dari sikap mental manusia dalam menghadapi suatu keadaan. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk menciptakan kepuasan (Hasibuan, 2008:143). Dalam teori Herzberg motivasi dibagi menjadi dua faktor, yaitu motivasi intrinsik (motivator) dan motivasi ekstrinsik (*hygiene factor*) (Manullang, 2006:178). Motivasi intrinsik adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut, yang lebih dikenal dengan faktor motivasional. Menurut Manullang (2006:178) yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain ialah: *achievements, recognition, the work it self, responsibilities, advancement*. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang yang dikenal dengan teori *hygiene factor*. Menurut Manullang (2006:179) yang tergolong sebagai *hygiene factor* antara lain ialah sebagai berikut: *company policy and administration, technical supervisor, interpersonal supervision, working condition, wages*. Salah satu tantangan dalam menerapkan teori Herzberg ini ialah memperhitungkan dengan tepat faktor mana yang lebih berpengaruh dalam kehidupan seseorang, apakah motivasi intrinsik ataukah motivasi ekstrinsiknya. Hal ini dikarenakan setiap karyawan di perusahaan berasal dari berbagai latar belakang yang berbeda-beda.

**Kinerja.** Adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2007:9). Menurut Hasibuan (2008:94) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu". Menurut Russel and Cascio, mengemukakan 5 (lima) dimensi yang dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja (Ruky, 2006:34), yaitu: kualitas, produktivitas, kerja sama dengan orang lain dalam bekerja, Inisiatif, kepatuhan.

**Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan.** Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja karyawan. Dengan pemberian motivasi yang tinggi dari manajemen maka akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Schulze *et al.* (2003) dalam Teck-Hong dan Waheed (2011:75)

menegaskan bahwa untuk memahami perilaku karyawan di tempat kerja, manajer harus menyadari konsep kebutuhan atau motif, yang akan membantu karyawan mereka untuk bertindak dalam menyelesaikan pekerjaan. Motivasi internal adalah motivasi yang timbul karena faktor internal, sering dikenal dengan istilah motivasi intrinsik. Sebagai contoh individu yang melakukan suatu pekerjaan karena memang menyenangkan pekerjaan tersebut maka dalam mengerjakannya individu tersebut akan merasa senang dan jika telah selesai pekerjaannya akan memberikan kepuasan tersendiri bagi individu tersebut. Para karyawan yang memiliki motivasi intrinsik yang kuat cenderung memiliki tingkat kinerja yang tinggi. Mengacu pada beberapa penelitian terdahulu antara lain penelitian Krishna *et al* (2015), dan penelitian Yusuf (2014), menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Hasil penelitian Krishna *et al* (2015), menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Dimensi pengembangan karir lebih besar pengaruhnya terhadap kinerja dibandingkan dengan dimensi pengakuan terhadap kinerja. Sejalan dengan Krishna *et al* (2015), kecenderungan yang sama juga diperlihatkan dari hasil temuan penelitian Yusuf (2014), bahwa dimensi yang paling berpengaruh terhadap kinerja adalah dimensi kebutuhan akan kekuasaan, atau dengan kata lain pengembangan karir atau jenjang karir yang jelas dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Selanjutnya dengan merujuk pada kerangka pemikiran di atas, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>1</sub>:** Motivasi intrinsik mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. DIHI.

**Pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan.** Motivasi yang timbul karena faktor eksternal disebut motivasi ekstrinsik. Sebagai contoh individu yang melakukan pekerjaan karena mengharapkan gaji atau upah. Individu ini akan melakukan tugas-tugasnya dengan berfokus pada besaran gaji yang akan diterimanya. Mengacu pada penelitian Omollo (2015), Afful-Broni (2012), Muogbo (2013), menyatakan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan temuan pada penelitian Omollo (2015), bahwa motivasi ekstrinsik yang diberikan kepada pekerja di sebuah organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pekerja tersebut. Sejalan dengan Omollo, hasil temuan penelitian Afful-Broni (2012), dan juga Mougbo (2013) menyatakan bahwa dimensi yang paling berpengaruh terhadap kinerja adalah dimensi kompensasi atau gaji. Selanjutnya dengan merujuk pada kerangka pemikiran di atas, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>2</sub>:** Motivasi ekstrinsik mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. DIHI.

**Pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.** Mengacu pada penelitian Kian *et al* (2013) dan Manzoor (2012), menyatakan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian Manzoor (2012), menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan menurut Kian *et al* (2013), menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara motivasi dan kinerja karyawan. Untuk karyawan usia di atas 30 tahun, motivasi intrinsik lebih berpengaruh dominan, sedangkan untuk karyawan usia di

bawah 30 tahun, motivasi ekstrinsik lebih berpengaruh terhadap kinerja mereka. Selanjutnya dengan merujuk pada kerangka pemikiran di atas, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>3</sub>:** Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. DIHI.

## METODE

Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian kuantitatif deskriptif melalui analisis kausalitas yang menggunakan metode survey. Adapun teknik analisis data dalam penelitian ini meliputi uji kualitas data (uji validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik (uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas) dan uji hipotesis. Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis regresi linier berganda, uji hipotesis secara simultan (uji F), pengujian hipotesis parsial (uji t), dan koefisien determinasi. Teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan program SPSS versi 20.0. Pengumpulan data primer dilakukan dengan kuesioner. Variabel motivasi intrinsik diukur melalui 5 dimensi, yaitu: *achievements* (keberhasilan pelaksanaan), *recognition* (pengakuan), *the work it self* (pekerjaan itu sendiri), *responsibilities* (tanggung jawab), *advancement* (pengembangan diri) dan pengukurannya menggunakan 13 item kuesioner. Motivasi ekstrinsik diukur melalui 5 dimensi: *company policy and administration* (kebijakan perusahaan dan administrasi), *technical supervisor* (hubungan dengan supervisi), *interpersonal supervision* (hubungan dengan rekan kerja), *working condition* (kondisi kerja), *wages* (gaji) dengan menggunakan 11 item kuesioner. Berikutnya variabel kinerja diukur melalui 5 dimensi: kualitas, produktivitas, kerjasama, inisiatif, kepatuhan dan pengukurannya menggunakan 10 item kuesioner.

Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan PT. DIHI sebanyak 251 orang. Interval konfidensi yang digunakan adalah 95% dengan *standard error of estimate* 5%. Jumlah sampel diambil berdasarkan rumus Slovin, yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} = \frac{251}{1 + 251(0,05)^2} = 154$$

Dimana:

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = persentase sampling *error* yang bisa ditoleransi (asumsi 5%)

**Tabel 1.** Populasi dan Sampel Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Populasi		Sampel	
	Jumlah (org)	%	Jumlah (org)	%
SD	2	0,8	2	1,30
SMP	19	7,6	19	12,34
SMA / STM / SMK	154	61,4	89	57,79
D1 / D2 / D3	24	9,6	14	9,09
S1	52	20,7	30	19,48
Total	251	100	154	100

Sumber: Data olahan (2015).

Dari Tabel 1, terlihat bahwa komposisi anggota populasi berdasarkan strata kurang proporsional dimana anggota populasi dengan strata pendidikan SD dan

SMP sangat sedikit atau tidak sebanding dengan anggota populasi yang berstrata pendidikan SMA. Berdasarkan hal tersebut, makateknik *sampling* yang digunakan adalah *disproportionate stratified random sampling*, yaitu cara pengambilan sampel secara acak dari suatu anggota populasi dimana anggota populasi tersebut berstrata, tetapi kurang proporsional (Sarjono:2011:26). Dari data karyawan seperti yang tersebut diatas, diketahui bahwa karyawan dengan tingkat pendidikan SD dan SMP jumlahnya sangat sedikit yaitu 21 orang (SD 2 orang, SMP 19 orang), maka diputuskan untuk menjadikan 2 orang lulusan SD dan 19 orang lulusan SMP tersebut sebagai sampel. Oleh karena itu, jumlah sampel untuk karyawan lulusan SMA, Diploma, dan S1 menjadi 133 orang (154 orang dikurangi 21 orang).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Karakteristik Responden.** Dari kuesioner yang sudah disebarakan didapatkan data karakteristik responden yaitu sebagai berikut: jumlah responden pria (84,4%) lebih banyak dibandingkan jumlah responden wanita (15,6%). Dilihat berdasarkan pendidikan terakhir mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan akhir SMA/SMK/STM (57,8%). Kemudian berturut-turut pendidikan Sarjana S1 (19,5%), SMP (12,3%), Diploma D1/D2/D3 (9,1%), dan SD (1,3%). Sementara itu, dilihat dari masa kerja, mayoritas responden memiliki masa kerja antara 2 – 5 tahun (39%). Sedangkan responden dengan masa kerja kurang dari 2 tahun tetapi lebih dari 1 tahun (31%) relatif seimbang dengan responden yang memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun (30%).

**Analisis Deskriptif Variabel.** Hasil kuesioner yang sudah disebarakan menunjukkan bahwa untuk variabel motivasi intrinsik, dimensi yang memiliki skor paling positif dalam persepsi responden adalah dimensi *responsibilities* dengan skor 3,97. Hasil ini dapat diinterpretasikan bahwa motivasi intrinsik terkuat pada karyawan PT. DIHI dalam bekerja adalah rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan. Bentuk tanggung jawab ini bisa dalam wujud kesediaan lembur jika memang diperlukan. Sedangkan skor paling rendah dalam persepsi responden ada pada dimensi *recognition* dan *advancement* dengan skor 2,80. Pada dimensi *recognition* dengan skor 2,80 dapat diinterpretasikan bahwa karyawan PT. DIHI merasa perusahaan kurang mengakui atau memberikan pujian atas hasil kerja karyawannya. Begitu juga untuk dimensi *advancement* dengan skor 2,80. Hasil ini dapat diinterpretasikan bahwa perusahaan kurang memberikan kesempatan promosi ataupun kejelasan jenjang karir kepada para karyawannya. Kemudian untuk dimensi *achievements* ada 2 poin yang dinilai. Pertama mengenai penilaian perusahaan terhadap kinerja yang dirasa kurang oleh para karyawan dengan skor 2,81. Namun demikian dalam bekerja karyawan tetap berusaha menyelesaikan setiap pekerjaan yang dilakukannya. Dengan demikian jika dibandingkan dengan kurangnya penilaian perusahaan terhadap kinerja, motivasi karyawan untuk selalu menyelesaikan pekerjaannya lebih besar pengaruhnya dalam dimensi *achievements*. Berikutnya untuk dimensi *the work it self* dengan skor 3,65, hal ini dapat diinterpretasikan bahwa motivasi karyawan dalam bekerja adalah karena mereka merasa senang dan nyaman dengan pekerjaannya. Dari keseluruhan tersebut, jika dibuat nilai rata-rata untuk motivasi intrinsik didapatkan

skor 3,31, jadi secara keseluruhan persepsi responden terhadap motivasi intrinsik diklasifikasikan cukup kuat.

Kemudian untuk variabel motivasi ekstrinsik persepsi responden tertinggi ada pada dimensi hubungan dengan rekan kerja dengan skor 3,95. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa kerjasama atau hubungan baik dengan rekan kerja dapat membuat karyawan termotivasi dalam bekerja. Sedangkan persepsi terendah karyawan adalah mengenai gaji atau imbalan dengan skor 2,76. Nilai ini menggambarkan bahwa karyawan menila pemberian gaji belum sesuai dengan prestasi ataupun beban kerja mereka. Terutama mengenai masalah tunjangan kesehatan yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Untuk dimensi hubungan dengan supervisi mendapat skor 3,37 dalam persepsi responden. Hal ini menggambarkan bahwa atasan yang bisa bersikap adil atau mengakui kepada bawahannya dapat memotivasi karyawan untuk lebih giat bekerja. Kemudian dimensi kebijakan perusahaan dan administrasi, dimensi ini mendapat skor sebesar 3,44. Ada 2 poin dalam dimensi ini, yang pertama mengenai peraturan perusahaan. Sanksi – sanksi yang diterapkan oleh perusahaan secara umum dapat memotivasi karyawan untuk disiplin. Sedangkan poin kedua mengenai sistem penggajian yang dirasa masih kurang oleh para karyawan. Jika dibandingkan antara peraturan perusahaan dan sistem penggajian skor untuk peraturan perusahaan lebih besar nilainya. Hal ini menggambarkan walaupun karyawan merasa kurang puas dengan sistem penggajian tetapi sanksi ataupun peraturan perusahaan membuat mereka tetap berusaha melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Berikutnya mengenai dimensi kondisi kerja dengan skor 3,87. Nilai ini menggambarkan bahwa kondisi kerja atau lingkungan kerja yang baik dapat memotivasi karyawan untuk lebih giat bekerja. Kondisi kerja di sini dapat diartikan lingkungan tempat kerja dan juga sarana dan peralatan pekerjaan yang mendukung karyawan dalam bekerja. Dari keseluruhan tersebut, jika dibuat nilai rata – rata untuk motivasi ekstrinsik didapatkan skor 3,41, jadi secara keseluruhan persepsi responden terhadap motivasi ekstrinsik diklasifikasikan cukup kuat.

Sedangkan untuk variabel kinerja persepsi responden tertinggi ada pada dimensi kerjasama dengan skor 4,18. Hal ini dapat disimpulkan bahwa kerjasama atau hubungan baik dengan rekan kerja dapat membuat kinerja karyawan meningkat. Saling membantu antar rekan kerja membuat karyawan merasa dihargai oleh timnya. Sedangkan nilai yang mendapat persepsi kurang dari responden adalah mengenai inisiatif dalam bekerja. Skor rata-rata untuk dimensi ini adalah 3,18. Hal ini menggambarkan mayoritas karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka harus berdasarkan petunjuk dari atasannya, sehingga mereka jarang mengambil inisiatif jika menghadapi kendala dalam bekerja. Untuk dimensi kualitas skor rata-rata persepsi responden adalah sebesar 4,07. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa kesadaran karyawan akan ketelitian dalam bekerja sudah baik. Berikutnya untuk dimensi produktivitas, persepsi dari karyawan sebesar 3,55, nilai ini diklasifikasikan cukup baik. Para karyawan merasa bahwa fasilitas yang ada cukup membantu mereka untuk memenuhi target yang diberikan perusahaan. Dilihat dari skor pada tabel untuk dimensi kepatuhan nilai yang didapat sebesar 3,78, hal ini menggambarkan tanggungjawab karyawan terhadap pekerjaan dan peraturan sudah cukup baik.

**Uji Validitas, Reliabilitas dan Asumsi Klasik.** Uji validitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kehandalan angket. Pengujian validitas dilakukan dengan bantuan program *software* SPSS 20.0, yaitu dengan membandingkan nilai korelasi masing- masing instrumen dengan r tabel. Jika nilai korelasi lebih dari r tabel maka instrumen yang digunakan tersebut dinyatakan valid. Kemudian pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi dari instrumen atau alat ukur yang digunakan. Suatu alat ukur dikatakan reliabel jika mempunyai tingkat reliabilitas yang tinggi. Tingkat reliabilitas alat ukur ditunjukkan oleh koefisien reliabilitas (*Cronbach's Alpha*). Hasil perhitungan menunjukkan bahwa instrumen dari ketiga variabel memiliki angka reliabilitas  $\geq 0,6$  yang artinya bahwa instrumen atau alat ukur yang digunakan reliabel (Sarjono:2011:45). Berdasarkan Tabel 2, terlihat bahwa hasil uji validitas dan reabilitas instrument menunjukkan bahwa instrument penelitian semuanya valid dan realibel.

**Tabel 2.** Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	N- item	Uji Validitas			Cronbac h's e	Keteran gan
		r hitung	r tabel	Keterangan		
Motivasi	13	0,228 -	0,149	Valid	0,857	Reliabel
Motivasi	11	0,425 - 0,68	0,149	Valid	0,852	Reliabel
Kinerja	10	0,303 -	0,149	Valid	0,803	Reliabel

Sumber: Data olahan SPSS (2016)

Hasil uji normalitas dilakukan dengan menggunakan rumus Kolmogorof-Smirnov menghasilkan nilai signifikansi antara 0.069 – 0.200. Karena nilai signifikansi untuk seluruh variabel lebih besar dari nilai  $\alpha = 0.05$ , maka dapat disimpulkan bahwa data untuk seluruh variabel berdistribusi normal. Untuk uji asumsi klasik lainnya (multikolinieritas dan heteroskedastisitas) tidak ditemukan pelanggaran asumsi klasik.

**Analisis Regresi Berganda.** Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Analisis ini untuk melihat apakah masing-masing variabel bebas berhubungan positif atau negatif dan untuk meramalkan nilai dari variabel terikat jika nilai variabel bebas mengalami kenaikan ataupun penurunan.

**Tabel 3.** Hasil Uji Regresi Linier Berganda Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja

	Koefisien	Koefisien Beta	t	Signifikansi
Konstanta	1,778		9,552	0,000
Motivasi Intrinsik	0,360	0,428	4,760	0,000
Motivasi Ekstrinsik	0,228	0,279	3,101	0,002
F	58,408			0,000
R square	0,436			
Adjusted R square	0,429			

Variabel terikat: Kinerja

Variabel bebas: Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik

Sumber: Data olahan SPSS (2016)

Dengan menggunakan tabel di atas, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 1,778 + 0,360X_1 + 0,228X_2$$

Koefisien regresi yang bertanda positif menunjukkan perubahan searah antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam perhitungan di atas menunjukkan kedua variabel bebas memiliki koefisien yang bertanda positif, sehingga persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut: (1) Jika motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik semakin ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja karyawan (2) Jika motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik diturunkan maka akan menurunkan kinerja karyawan. (3) Jika nilai motivasi intrinsik dan ekstrinsik nol (0), maka nilai kinerja adalah sebesar 1,778 yang artinya kinerja tersebut sangat rendah.

Berdasarkan nilai koefisien beta untuk variabel motivasi intrinsik sebesar 0,428 dan hasil uji t dengan tingkat signifikansi 0,000 bisa diinterpretasikan bahwa variabel motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. Berdasarkan nilai koefisien beta tingkat hubungan antara motivasi intrinsik dan kinerja dapat dikategorikan pada tingkat hubungan sedang. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 terbukti benar.

Berdasarkan nilai koefisien beta untuk variabel motivasi ekstrinsik sebesar 0,279 dan hasil uji t dengan tingkat signifikansi 0,000 bisa diinterpretasikan bahwa variabel motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. Berdasarkan nilai koefisien beta tingkat hubungan antara motivasi ekstrinsik dan kinerja dapat dikategorikan pada tingkat hubungan lemah. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 terbukti benar.

Berdasarkan Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi (*Adjusted R square*) adalah 0,429 dan nilai signifikansi uji F adalah 0,000 dapat diinterpretasikan bahwa variabel motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 terbukti benar.

**Pembahasan. Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja.** Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari beberapa dimensi yang digunakan terlihat bahwa yang paling berpengaruh adalah mengenai pengakuan kerja. Semakin atas ataupun perusahaan mengakui hasil kerja dari para karyawannya akan membuat karyawannya menjadi lebih bertanggung jawab dalam bekerja. Selain itu masalah promosi atau kejelasan jenjang karir juga menjadi motivasi bagi karyawan untuk bekerja secara maksimal sesuai kemampuannya. Hal ini temuan ini sesuai dengan jurnal-jurnal penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Shahzadi *et al* (2014), Teck-Hong dan Waheed (2011), Susan *et al* (2012) dan Putra (2015).

Mengacu pada hasil penelitian Shahzadi *et al* (2014), bahwa motivasi intrinsik mempengaruhi kinerja dalam hal pengakuan hasil kerja dan juga kesempatan promosi. Sedangkan penelitian Teck-Hong dan Waheed (2011), menunjukkan bahwa dimensi yang berpengaruh adalah dimensi pengakuan (*recognition*). Sejalan dengan penelitian Teck-Hong dan Waheed (2011), Susan *et al* (2012) dan Putra (2015), juga menyatakan bahwa dimensi pengakuan atau penghargaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja.** Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian terlihat bahwa dimensi yang berpengaruh terhadap kinerja adalah

dimensi hubungan dengan rekan kerja, kondisi kerja, kebijakan perusahaan dan gaji. Kondisi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan dengan dimensi kerjasama. Artinya jika seorang karyawan merasakan nyaman dengan kondisi tempat ia bekerja maka karyawan tersebut akan lebih mudah untuk bekerjasama dengan rekan-rekan dalam satu timnya. Kemudian dimensi gaji juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Karyawan yang merasa cukup dengan gajinya, atau merasa bahwa gaji yang ia terima sesuai dengan beban kerjanya, maka akan bekerja secara maksimal sesuai dengan kemampuannya. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Larasati dan Gilang (2014), dimensi yang paling berpengaruh terhadap kinerja adalah kebutuhan afiliasi atau dengan kata lain hubungan kerja baik itu dengan rekan kerja maupun dengan atasan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berikutnya penelitian Teck-Hong dan Waheed (2011) serta penelitian Bonsu *et al* (2014), menyatakan bahwa karyawan menempatkan penekanan lebih besar pada faktor *hygiene*, yaitu dimensi kondisi kerja, kebijakan perusahaan, dan gaji.

**Pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja.** Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik secara bersama – sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari nilai  $R^2$  sebesar 0,429, maka dapat disimpulkan bahwa 42,9% variabel kinerja karyawan PT. DIHI dipengaruhi oleh variabel motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Semakin motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan antara lain Sulistyorini (2015), Teck-Hong dan Waheed (2011), Putra (2015),

Berdasarkan penelitian Teck-Hong dan Waheed (2011), menyatakan bahwa karyawan menempatkan penekanan lebih besar pada faktor *hygiene*, yaitu dimensi kondisi kerja, kebijakan perusahaan, dan gaji. Sedangkan untuk motivasi intrinsik hanya dimensi pengakuan yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sebaliknya hasil penelitian Putra (2015), menyatakan bahwa untuk variabel motivasi, dimensi motivasi intrinsik lebih dominan pengaruhnya dibandingkan dengan motivasi ekstrinsik. Indikator motivasi intrinsik yang dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengakuan atau penghargaan baik dari sesama rekan maupun dari perusahaan. Berikutnya menurut Sulistyorini (2015), menyatakan bahwa baik motivasi intrinsik maupun motivasi ekstrinsik keduanya memiliki pengaruh yang positif dan kuat terhadap kinerja karyawan.

## PENUTUP

**Kesimpulan.** Berdasarkan hasil penelitian pada responden karyawan PT. DIHI, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut: Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Saran.** Saran yang dapat diberikan bagi perusahaan antara lain: Dari hasil analisis diketahui bahwa motivasi berupa pengakuan dari perusahaan memiliki pengaruh

terhadap kepatuhan dan produktivitas. Oleh karena itu, manajemen harus memberikan pengakuan dan penghargaan yang layak kepada setiap karyawan, baik pengakuan terhadap prestasi maupun pengakuan terhadap keberadaan karyawan itu sendiri. Bentuk penghargaan bisa bermacam-macam, ada dalam bentuk bonus, promosi, tetapi tidak selalu dalam bentuk materi. Sebagai contoh bentuk pengakuan antara lain, perusahaan bisa memilih tema seperti karyawan yang paling rajin, karyawan yang mencapai target, tingkat absen, kemudian menuliskan nama dan foto mereka pada piagam dan memajangkannya di dinding area pabrik.

Ucapan terima kasih juga merupakan upaya menghargai kepada karyawan. Misalnya adalah kepedulian terhadap keluarga karyawan (setidaknya bertanya mengenai kabar keluarga), pujian kepada karyawan atas pekerjaan yang telah diselesaikan, ataupun bertanya sejauh mana dia telah membaik (saat karyawan sedang sakit), dan lainnya.

Bentuk pengembangan diri karyawan yang bisa difasilitasi oleh perusahaan bisa berupa : gambaran jalur karir yang jelas serta peningkatan keahlian dan kompetensi lewat program-program pendidikan seperti *training*, kursus, dan sebagainya. Untuk pengembangan harus dilakukan dengan tujuan nonkarier maupun karir. Pengembangan karyawan memang membutuhkan biaya cukup besar, tetapi biaya ini merupakan investasi jangka panjang bagi perusahaan di bidang personalia. Karena karyawan yang cakap dan terampil akan dapat bekerja lebih efisien, efektif, hasil kerjanya lebih baik maka daya saing perusahaan akan semakin besar,. Hal ini akan memberi peluang yang lebih baik bagi perusahaan untuk memperoleh laba yang semakin besar sehingga balas jasa (gaji dan benefit) karyawan dapat dinaikkan.

Mengenai pengambilan sebuah kebijakan, manajemen tidak hanya mempertimbangkan karyawan sebagai individu saja, tetapi juga sebagai individu yang berada di sebuah kelompok kerja atau tim. Kebijakan yang dianggap merugikan oleh seorang karyawan bisa berpengaruh terhadap kelompok kerja dimana karyawan itu berada.

Mengenai kondisi kerja, dari hasil penelitian diketahui bahwa sebagian besar karyawan menganggap kenyamanan dalam bekerja sebagai hal yang penting. Kenyamanan dalam bekerja bukan hanya ruangan yang nyaman, fasilitas yang memadai, lingkungan yang kondusif dan aman, tapi juga hubungan dengan atasan dan rekan kerja.

Terkait mengenai imbalan, sebagian besar karyawan merasa bahwa tunjangan kesehatan yang diberikan perusahaan belum berjalan sesuai harapan. Karenanya perusahaan perlu mereview kembali mengenai tunjangan yang ada sekarang.

Bagi peneliti selanjutnya disarankan agar mengembangkan lebih banyak variabel dan melibatkan lebih banyak responden dalam melakukan penelitian agar dapat menghasilkan *output* yang lebih baik. Karena masih ada 57,1% pengaruh dari variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Variabel lain yang mungkin mempengaruhi kinerja karyawan PT. DIHI antara lain: gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Bonsu, Charles Akomea. Anthony Kusi. (2014). Effects of Motivation on job Performance of Local Government workers in Ghana: A case study of Atwima Nwabiagya District Assembly in the Ashanti Region. *International Journal of Management Sciences*. 2(8), 337-350.
- Afful-Broni, A. (2012). Relationship between motivation and job performance at the University of Mines and Technology, Tarkwa, Ghana: Leadership Lessons. *Creative Education*, 3(03), 309.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Krishna, S. M. Murali. Lemi Tesfa. Y Rajendra Prasad. (2015). The Impact Of Employee Motivation On Organizational Commitment Of Academic Staffs Of Ambo University : A Critical Review and Analysis. *International Journal of Organizational Behaviour & Management Perspectives*. 4(1), 1400 – 1409.
- Larasati, Sindi. Alini Gilang. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi). *Jurnal Manajemen dan Organisasi*. 5( 3), 200 – 213.
- Manullang, Marihot Amh. (2006). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Manzoor, Q. A. (2012). Impact of employees motivation on organizational effectiveness. *Business management and strategy*, 3(1), 1.
- Muogbo, U. S. (2013). The Impact of Employee Motivation On Organisational Performance (A Study Of Some Selected Firms In Anambra State Nigeria). *The International Journal of Engineering and Science*, 2(7), 70-80.
- Omolo, P. A. (2015). Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya: A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County. *International Journal of Human Resource Studies*, 5(2), 87-103.
- Sarjono, H. Winda Julianita. (2011). *SPSS vs Lisrel: Sebuah Pengantar, Aplikasi untuk Riset*. Jakarta : Salemba Empat.
- Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S., Nasreen, S., & Khanam, F. (2014). Impact of Employee Motivation on Employee Performance. *European Journal of Business and Management*, 6.
- Kian, T. S., Yusoff, W. F. W., & Rajah, S. (2013). Relationship between motivations and citizenship performance among generation X and generation Y. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(11), 53.
- Susan, W. M., Gakure, R. W., Kiraithe, E. K., & Waititu, A. G. (2012). Influence of Motivation on Performance in the Public Security Sector with a Focus to the Police Force in Nairobi, Kenya. *International Journal of Business and Social Science*, 3(23).
- Teck-Hong, Tan. Amna Waheed. (2011). Herzberg's Motivation-Hygiene Theory and Job Satisfaction in The Malaysian Retail Sector: The Mediating Effect Of Love Of Money. *Asian Academy of Management Journal*, 16(1), 73–94.