

# **BISMA**

## **JURNAL BISNIS DAN MANAJEMEN**

Jurnal Bisnis dan Manajemen (BISMA) adalah jurnal yang diterbitkan oleh Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya (Unesa) dan diterbitkan 2 (dua) kali dalam setahun. Jurnal ini diharapkan sebagai wahana komunikasi dan media bagi para akademisi dan praktisi dalam menuangkan ide-ide dalam bentuk kajian, pengamatan, pengalaman praktis, dan hasil penelitian empiris, di bidang bisnis dan manajemen

### **SUSUNAN REDAKSI**

Penanggung Jawab : Ketua Jurusan  
Ketua Penyunting : Dwiarko Nugrohoseno, S.Psi. MM  
Penyunting Pelaksana : Widyastuti, S.Si., M.Si  
Nindria Untarini. SE., M.Si  
Yessy Artanti, SE, M.Si

Alamat Redaksi:  
**JURUSAN MANAJEMEN FE UNESA**  
Kampus Ketintang Surabaya, 60231  
Telp. (031) 8299945, 8280009 PS.107 Fax. 8299946  
Email : [wied75@yahoo.com](mailto:wied75@yahoo.com)

# BISMA

**Jurnal Bisnis dan Manajemen**  
**Volume 6 No. 1 Agustus 2013**

## DAFTAR ISI

1. Pengaruh Kepemilikan Manajerial, Keputusan Investasi, Keputusan Pendanaan, Dan Kebijakan Deviden terhadap Nilai Perusahaan  
**Aris Sasurya, Nadia Asandimitra** **1-10**
2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Departemen Sdm Pt. Semen Gresik (Persero) Tbk  
**Fanni Adhistya Italiani** **11-18**
3. Pengaruh Kualitas Produk, Kualitas Layanan, Dan Emosional Terhadap Kepuasan Pelanggan Sogo Departemen Store  
**Luli Prandita, Sri Styo Iriani** **19-31**
4. Analisis Perbandingan Pengaruh Endorser Terhadap Sikap Pada Merek Shampo Sunsilk Dan Shampo Pantene  
**Fatchur Rosi, Anik Lestari Andjarwati** **32-40**
5. Pengaruh Harga, Kualitas Produk Dan *Region Of Origin* Terhadap Keputusan Pembelian Kaos Cak Cuk Di Surabaya  
**Ahmad Syihabuddin Jailani** **41-49**
6. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) Dengan Mediasi Komitmen Organisasional  
**Anja Raksa Pradhiptya** **50-58**
7. Pengaruh Motivasi *Intrinsik* Dan Motivasi *Ekstrinsik* Terhadap Kepuasan Kerja  
**Aditya Kamajaya Putra, Agus Frianto** **59-66**
8. Pengaruh *Relationship Marketing* Terhadap Loyalitas Pelanggan Pada Nasabah Bank BTPN KCP Sepanjang  
**Gina Herdian, Widyastuti** **62-76**

# PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN MOTIVASI EKSTRINSIK TERHADAP KEPUASAN KERJA

**Aditya Kamajaya Putra, Agus Frianto**

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Surabaya

E-mail: tugas\_17@yahoo.com

## **Abstract**

*Human resources is one of the elements that determine the success of an organization's goals. To achieve the goals of the organization then needs to be done is to give intrinsic motivation and extrinsic motivation. Referring to doing intrinsic motivation and extrinsic motivation then will result job satisfaction. The purpose of this research is to know condition and influence intrinsic motivation and extrinsic motivation on job satisfaction employee Human Resource Department in PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. either through partial and simultant. Samples taken by 31 respondents with a saturated sample technique. Instrument of analysis used is validity, reliability test and multiple linear regression analysis with SPSS 17 software. The results of research showed that the condition of intrinsic motivation, extrinsic motivation and job satisfaction top rated by employee Human Resource Department in PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. Intrinsic motivation and extrinsic motivation have strong influence on job satisfaction employee Human Resource Department in PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. either through partial and simultant.*

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

## **PENDAHULUAN**

Persaingan global di dunia bisnis semakin ketat ditandai dengan perubahan lingkungan yang cepat sehingga menuntut kepekaan organisasi dalam merespon perubahan yang akan terjadi dalam kancah persaingan global. Pada masa yang akan datang, harus disadari bahwa sumber daya manusia akan membutuhkan suatu model dan proses untuk memperoleh kecakapan dalam dunia global, keefektifan dalam bekerja dan kemampuan dalam berkompetisi. Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi mencapai tujuan (Suwatno dan Priansa, 2011).

Untuk mencapai tujuan organisasi maka hal yang perlu dilakukan adalah memberi daya pendorong yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku pegawai agar bersedia bekerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi. Daya pendorong tersebut disebut sebagai motivasi. Motivasi adalah dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan (Wibowo, 2011).

Terdapat dua rangsangan motivasi yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik (Porter dan Lawler, 1968 dalam Gagne dan Deci, 2005). Motivasi intrinsik melibatkan orang yang melakukan suatu kegiatan karena mereka merasa

menarik dan memperoleh kepuasan langsung dari kegiatan itu sendiri. Motivasi ekstrinsik membutuhkan perantara antara aktivitas dan beberapa konsekuensi yang dipisahkan seperti penghargaan nyata, sehingga kepuasan berasal dari konsekuensi ekstrinsik yang menuntun kegiatan.

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, 2001). 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, 2001).

Sehubungan dengan dilakukannya motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik 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. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Fathoni, 2006).

Hasil penelitian Moynihan dan Pandey (2007) menunjukkan adanya motivasi kerja dengan dimensi motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Habibi (2007) menunjukkan adanya pengaruh positif antara motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja. Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik dilakukan dalam organisasi akan dapat menciptakan kepuasan kerja.

Hasil penelitian Stringer *et al.*, (2011) menunjukkan adanya pengaruh positif antara motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja dan memiliki perbedaan dengan Moynihan dan Pandey dan Habibi yaitu adanya pengaruh negatif antara motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja. Pemenuhan motivasi ekstrinsik tidak akan membuat orang merasa puas tetapi motivasi ekstrinsik hanya mampu mengeleminir ketidakpuasan. Ketigahasil penelitian ini terdapat perbedaan dan diidentifikasi terdapat *research gap* dari variabel motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja.

BUMN (Badan Usaha Milik Negara) adalah perusahaan yang didirikan dan dikelola oleh negara untuk menjalankan kegiatan operasional di sektor industri dan bisnis strategis. Salah satu BUMN itu adalah PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. berdiri pada tahun 1957. PT. Semen Gresik selalu dituntut dalam meningkatkan efisiensi dan mempertahankan kualitas produksi dan pelayanan sehingga tetap menjadi pilihan konsumen. Dengan besarnya tuntutan tersebut, PT. Semen Gresik menanggapi hal ini sebagai acuan untuk meningkatkan efektivitas yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

Penelitian ini difokuskan pada Departemen Sumber Daya Manusia (SDM) di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. Pada level organisasi strategis, Departemen SDM berperan sebagai unit bisnis yang melakukan serangkaian kegiatan terhadap pegawai meliputi merencanakan, mengkoordinasikan, mengarahkan dan mengevaluasi kegiatan di bidang sumber daya manusia. Menurut Bapak Halim AlFatah selaku *Human Capital Planning Officer* mengungkapkan bahwa PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. akan melakukan peringkasan/*downsizing* terhadap jumlah pegawai dengan tujuan untuk mengurangi kelebihan beban biaya tenaga kerja. Hal ini

menunjukkan Departemen SDM konsisten dalam meningkatkan efisiensi walaupun kapasitas produksi per tahun semakin meningkat. Berdasar latar belakang judul penelitian ini yaitu “Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Departemen Sumber Daya Manusia di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk.”

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Motivasi Intrinsik**

Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat atau makna pekerjaan yang dilaksanakannya. Dengan kata lain motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dilaksanakannya baik karena mampu memenuhi kebutuhan atau menyenangkan atau memungkinkan mencapai suatu tujuan maupun karena memberikan harapan tertentu yang positif di masa depan. Misalnya pekerja yang bekerja secara berdedikasi semata-mata karena merasa memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan atau mewujudkan realisasi dirinya secara maksimal (Nawawi, 2001).

Motivasi intrinsik berhubungan langsung dengan sifat sesungguhnya dari pekerjaan orang yang melakukan dengan kata lain berhubungan dengan isi pekerjaan. Ketika atasan tidak memberikan faktor-faktor motivasi karyawan tidak mengalami kepuasan kerja, dengan faktor-faktor motivasi karyawan menikmati kepuasan kerja dan memberikan kinerja tinggi (Herzberg, 1960 dalam Plunkett *et al.*, 2005).

### **Motivasi Ekstrinsik**

Pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara hukuman (maksimal. Misalnya berdedikasi tinggi dalam bekerja karena upah atau gaji yang tinggi, jabatan atau posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, Nawawi, 2001).

Jenis motivasi ekstrinsik ini timbul sebagai akibat pengaruh dari luar individu, apakah karena adanya ajakan, suruhan, atau paksaan dari orang lain sehingga dengan keadaan demikian seseorang mau melakukan sesuatu tindakan contohnya belajar (Suwatno dan Priansa, 2011).

## **Kepuasan Kerja**

Sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan ini dinikmati dalam pekerjaan luar pekerjaan dan kombinasi dalam dari luar pekerjaan (Fathoni, 2006).

Kepuasan kerja dapat diukur melalui *rating scales* dan kuesioner, *critical incidents* dan *interview* (Greenberg dan Baron, 2003 dalam Wibowo, 2011). Tujuan pengukuran kepuasan kerja adalah mengidentifikasi kepuasan karyawan secara keseluruhan, termasuk kaitannya dengan tingkat urutan prioritasnya (urutan faktor atau atribut tolak ukur kepuasan yang dianggap penting bagi karyawan), mengetahui persepsi setiap karyawan terhadap orang atau perusahaan, mengetahui atribut-atribut mana yang termasuk dalam kategori kritis yang berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan karyawan (Kuswadi, 2004).

## **Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan Kepuasan Kerja**

Serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi pekerjaan yang baik. Jika kondisi ini tidak ada, maka tidak menimbulkan rasa ketidakpuasan yang berlebihan yang dinamakan pemuas atau motivator (Herzberg, 1960 dalam Tampubolon, 2004).

Ada serangkaian kondisi ekstrinsik, di mana keadaan pekerjaan dan hygiene 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 hygiene cukup baik, keadaan ini dapat membentuk kepuasan bagi karyawan (Herzberg, 1960 dalam Tampubolon, 2004).

## **Hipotesis**

Berdasar teori dan kerangka berpikir tersebut, dalam penelitian ini dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

- H<sub>1</sub> : motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja  
H<sub>2</sub> : motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja  
H<sub>3</sub> : motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dimana penelitian ini menggunakan

analisis statistik yang menitikberatkan pengujian hipotesis. Penelitian ini menguji apakah variabel motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik mempengaruhi kepuasan kerja.

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai Departemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang tidak memiliki bawahan di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. yang berjumlah 31 pegawai. Penelitian ini menggunakan *nonprobability sampling* dengan menggunakan teknik sampel yaitu sampling jenuh. Berdasar penjelasan tersebut maka sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Departemen Sumber Daya Manusia yang tidak memiliki bawahan di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. yang berjumlah 31 pegawai.

## **Uji Validitas dan Reliabilitas**

Uji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan metode statistika yang didukung perangkat lunak komputer/*software* yaitu menggunakan program SPSS versi 17.0. SPSS adalah singkatan dari *Statistical Package for Social Sciences*, *software* komputer yang digunakan untuk analisis statistika. Ghazali (2001:142) menjelaskan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Reliabilitas adalah merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab kuesioner. Ghazali (2007:41) menyatakan bahwa jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 maka indikator yang diberikan kepada responden dikatakan reliabel.

Berdasar uji validitas diketahui nilai koefisien korelasi *Pearson* ( $r_{hitung}$ ) pada masing-masing item pernyataan variabel motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan kepuasan kerja lebih besar dari nilai  $r$  tabel = 0,355, dengan demikian dapat disimpulkan masing-masing item pernyataan untuk mengukur variabel motivasi intrinsik motivasi ekstrinsik dan kepuasan kerja dapat dikatakan valid.

Berdasar hasil uji reliabilitas diketahui besarnya nilai *cronbach alpha* pada indikator di tiap variabel motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan kepuasan kerja lebih besar dari nilai kritis 0,6. Dengan demikian dapat disimpulkan indikator masing-masing variabel motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan kepuasan kerja adalah reliabel/konsisten.

Variabel dari penelitian ini dibedakan menjadi dua yaitu variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen adalah motivasi intrinsik ( $X_1$ ) dan motivasi ekstrinsik

( $X_2$ ). Sedangkan variabel dependen adalah kepuasan kerja (Y).

Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang menyebabkan orang berpartisipasi berdasarkan suatu dorongan dari dalam diri. Indikator yang digunakan dalam mengukur motivasi intrinsik adalah minat, sikap positif dan kebutuhan.

Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang menyebabkan orang berpartisipasi secara maksimal karena adanya perangsang dari luar. Indikator yang digunakan dalam mengukur motivasi ekstrinsik adalah keamanan kerja, status, kebijakan perusahaan, mutu dari supervisi teknik dan mutu dari hubungan interpersonal antara rekan-rekan, dengan atasan dan bawahan.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan terhadap berbagai aspek pekerjaan dan kondisi diri pegawai. Indikator yang digunakan dalam mengukur kepuasan kerja adalah kerja yang menantang secara mental, penghargaan yang sesuai, kondisi kerja yang mendukung, kolega yang suportif dan perilaku atasan.

Ferdinand (2006:289) menyatakan bahwa analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi empiris atas data yang dikumpulkan dalam penelitian. Tujuan analisis deskriptif dalam penelitian ini adalah mengetahui seberapa besar kondisi motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan kepuasan kerja pegawai Departemen Sumber Daya Manusia di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk.

Analisis model persamaan regresi linier berganda (*Multiple Linear Regression Analysis*) digunakan untuk meregresikan secara simultan antara variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*). Tujuan analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah untuk meregresikan secara simultan antara variabel independen motivasi intrinsik ( $X_1$ ) dan motivasi ekstrinsik ( $X_2$ ) dan variabel dependen kepuasan kerja (Y).

Ghozali (2007:83) menyatakan bahwa koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel bebas. Tujuan koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ) dalam penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh variabel independen motivasi intrinsik ( $X_1$ ) dan motivasi ekstrinsik ( $X_2$ ) terhadap variabel dependen kepuasan kerja (Y).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Karakteristik Responden

Berdasar bagian mayoritas pegawai Departemen Sumber Daya Manusia ada bagian Seksi Kepegawaian Tuban dan Seksi Penyelenggaraan Diklat sebanyak 7 orang atau 22,5%, 3 orang atau 9,7% adalah responden Seksi Administrasi Kepegawaian Seksi Hubungan Kepegawaian dan Staf, 4 orang atau 12,9% adalah responden Seksi Hiperkes dan Seksi Perencanaan Diklat.

Berdasar jenis kelamin mayoritas pegawai Departemen Sumber Daya Manusia berjenis kelamin laki-laki 24 orang atau 77,5% dan responden yang berjenis kelamin perempuan ada 7 orang atau 22,5%. Berdasar usia mayoritas pegawai Departemen Sumber Daya Manusia antara 30 – 40 tahun yaitu sebanyak 14 orang atau 45,2%. Usia pegawai < 30 tahun sebanyak 2 orang atau 6,4%. Usia pegawai antara 41 – 50 tahun sebanyak 11 orang atau 35,5%. Usia pegawai > 51 tahun sebanyak 4 orang atau 12,9%. sebanyak 11 orang atau 35,5%. Usia pegawai > 51 tahun sebanyak 4 orang atau 12,9%.

Berdasar masa kerja mayoritas pegawai Departemen Sumber Daya Manusia mempunyai masa kerja > 15 – 20 tahun yaitu sebanyak 12 orang atau 38,7%. pegawai yang mempunyai masa kerja  $\leq$  5 tahun sebanyak 3 orang atau 9,7%. Pegawai yang mempunyai masa kerja > 5 – 10 tahun sebanyak 2 orang atau 6,4%. Pegawai yang mempunyai masa kerja > 10 – 15 tahun sebanyak 8 orang atau 25,8%. Sedangkan pegawai yang mempunyai masa kerja > 20 tahun sebanyak 6 orang atau 19,4%.

Berdasar pendidikan tertinggi mayoritas pegawai Departemen Sumber Daya Manusia mempunyai pendidikan tertinggi SMA/SMK yaitu sebanyak 20 orang atau 64,6%. Pegawai yang mempunyai pendidikan tertinggi Diploma 1 (D1) sebanyak 1 orang atau 3,2%. Pegawai yang mempunyai pendidikan tertinggi Diploma 3 (D3) sebanyak 2 orang atau 6,4%. Sedangkan pegawai yang mempunyai pendidikan tertinggi Strata 1 (S1) sebanyak 8 orang atau 25,8%.

Berdasar penghasilan mayoritas pegawai Departemen Sumber Daya Manusia mempunyai penghasilan > 5 – 7,5 juta yaitu sebanyak 15 orang atau 48,4%. Pegawai yang mempunyai penghasilan > 2,5 – 5 juta sebanyak 2 orang atau 6,4%. Pegawai yang mempunyai penghasilan > 7,5 – 10 juta sebanyak 11 orang atau 35,5%, sedangkan pegawai yang mempunyai penghasilan > 10 juta sebanyak 3 orang atau 9,7%.

### Deskripsi Motivasi Intrinsik

Responden memberikan jawaban tertinggi untuk indikator sikap positif dengan skor rata-rata sebesar 4,14. Hal ini menunjukkan rata-rata responden setuju atas indikator sikap positif yaitu responden yang selalu ikut andil dalam pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan dan menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Sedangkan responden memberikan jawaban terendah untuk indikator kebutuhan dengan skor rata-rata sebesar 3,84. Hal ini menunjukkan rata-rata responden kurang setuju atas indikator kebutuhan yaitu responden menilai apa yang diberikan perusahaan sesuai dengan kebutuhan. Secara keseluruhan diketahui bahwa kondisi motivasi intrinsik dinilai tinggi oleh pegawai Departemen Sumber Daya Manusia di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. Hal ini ditunjukkan dengan skor rata-rata variabel sebesar 3,99.

### Deskripsi Motivasi Ekstrinsik

Responden memberikan jawaban tertinggi untuk indikator status dengan skor rata-rata sebesar 4,45. Hal ini menunjukkan rata-rata responden setuju atas indikator status yaitu responden yang bangga menjadi pegawai PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. Sedangkan responden memberikan jawaban terendah untuk indikator kebijakan perusahaan dengan skor rata-rata sebesar 3,58. Hal ini menunjukkan rata-rata responden kurang setuju atas indikator kebijakan perusahaan yaitu responden menilai selama ini perusahaan telah mengambil tindakan

tegas bagi pegawai yang melanggar peraturan yang berlaku. Secara keseluruhan diketahui bahwa kondisi motivasi ekstrinsik dinilai tinggi oleh pegawai Departemen Sumber Daya Manusia di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. Hal ini ditunjukkan dengan skor rata-rata variabel sebesar 3,92.

### Deskripsi Kepuasan Kerja

Responden memberikan jawaban tertinggi untuk indikator kerja yang menantang secara mental dan kolega yang suportif dengan skor rata-rata sebesar 3,97. Hal ini menunjukkan rata-rata responden setuju atas indikator kerja yang menantang secara mental dan kolega yang suportif yaitu responden merasa puas menyelesaikan beragam tugas yang diberikan perusahaan, menerima pembinaan dalam meningkatkan kinerja dan responden memiliki rekan kerja yang ramah dan mendukung. Sedangkan responden memberikan jawaban terendah untuk indikator perilaku atasan dengan skor rata-rata sebesar 3,74. Hal ini menunjukkan rata-rata responden kurang setuju atas perilaku atasan yaitu responden memiliki atasan yang ramah, menerima pujian dari atasan untuk kinerja yang baik dan memiliki atasan yang mendengarkan opini.

Secara keseluruhan diketahui bahwa kondisi kepuasan kerja dinilai tinggi oleh pegawai Departemen Sumber Daya Manusia di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. Hal ini ditunjukkan dengan skor rata-rata variabel sebesar 3,92.

### Analisis Regresi Linier Berganda

**Tabel 1.1 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Motivasi Intrinsik	.408	.117	.511	3.481	.002
Motivasi Ekstrinsik	.247	.107	.339	2.309	.029

Sumber: Data primer yang diolah, 2012

**Tabel 1.2 Hasil Koefisien Determinasi Berganda**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.744	.554	.522	.31781

Sumber: Data primer yang diolah, 2012

Pada tabel *coefficients* didapat persamaan (model) regresi dalam penelitian ini sebagai berikut :  $Y = 1,291 + 0,408 X_1 + 0,247 X_2 + e$  Hal ini berarti koefisien regresi sebesar 1,291 menyatakan bahwa jika tidak ada variabel motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik, maka

kepuasan kerja adalah sebesar 1,291, koefisien regresi  $X_1$  sebesar 0,408 menyatakan bahwa setiap penambahan variabel motivasi intrinsik, maka kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,408, koefisien regresi  $X_2$  sebesar 0,247 menyatakan bahwa setiap penambahan

variabel motivasi ekstrinsik, maka kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,247.

Pada penelitian ini yang digunakan adalah angka *Adjusted R Square* karena jika jumlah variabel pada penelitian ini lebih dari dua, maka yang lebih baik digunakan adalah angka *Adjusted R Square*. Angka *Adjusted R Square* adalah 0,522. Hal ini menunjukkan bahwa 52% variasi dari variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik, sedangkan sisanya sebesar 48% dijelaskan oleh variabel lain.

## **PEMBAHASAN**

### **Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasar distribusi variabel penelitian didapatkan bahwa variabel motivasi intrinsik dinilai tinggi oleh pegawai Departemen Sumber Daya Manusia di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. Hal ini ditunjukkan dengan skor rata-rata variabel sebesar 3,99. Rata-rata responden setuju dari semua indikator variabel motivasi intrinsik, dapat dilihat dari jawaban responden yang lebih banyak menjawab dengan skor 4 dan 5 atau setuju dan sangat setuju dari semua indikator variabel motivasi intrinsik.

Motivasi intrinsik terdiri dari tiga indikator, yaitu minat, sikap positif dan kebutuhan. Indikator sikap positif mempunyai skor paling tinggi dengan skor rata-rata sebesar 4,14. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Departemen Sumber Daya Manusia PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. yang selalu ikut andil dalam pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan dan menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.

Indikator kebutuhan merupakan indikator dengan skor rata-rata paling rendah yaitu sebesar 3,84. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Departemen Sumber Daya Manusia PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. menilai apa yang diberikan perusahaan belum sesuai dengan kebutuhan.

Berdasar perhitungan pada analisis statistik tersebut, motivasi intrinsik mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja Departemen Sumber Daya Manusia di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. Hal ini terlihat dari koefisien regresi motivasi intrinsik yang mempunyai tanda positif sebesar 0,408 dan hasil uji signifikansi *t* sebesar 0,002 yang menunjukkan bahwa motivasi intrinsik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hal ini didukung dengan teori Herzberg (1960) dalam Plunkett *et al.*, (2005:427) yang mengemukakan bahwa motivasi intrinsik berhubungan langsung dengan sifat sesungguhnya pekerjaan. Ketika atasan tidak memberikan faktor-faktor motivasi karyawan tidak mengalami kepuasan kerja, dengan faktor-faktor motivasi karyawan menikmati kepuasan kerja dan memberikan kinerja tinggi.

Hasil analisis statistik tersebut mendukung hasil penelitian Stringer *et al.*, (2011) dan Habibi (2007) yang mengemukakan bahwa adanya pengaruh positif antara motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasar distribusi variabel penelitian didapatkan bahwa variabel motivasi ekstrinsik dinilai tinggi oleh pegawai Departemen Sumber Daya Manusia di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. Hal ini ditunjukkan dengan skor rata-rata variabel sebesar 3,92. Rata-rata responden setuju dari semua indikator variabel motivasi ekstrinsik, dapat dilihat dari jawaban responden yang lebih banyak menjawab dengan skor 4 dan 5 atau setuju dan sangat setuju dari semua indikator variabel motivasi ekstrinsik.

Motivasi ekstrinsik terdiri dari lima indikator, yaitu keamanan kerja, status, kebijakan perusahaan, mutu dari supervisi teknis dan mutu dari hubungan interpersonal antara rekan-rekan, dengan atasan dan bawahan. Indikator status mempunyai skor paling tinggi dengan skor rata-rata sebesar 4,45. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Departemen Sumber Daya Manusia di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. bangga menjadi pegawai PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. Indikator kebijakan perusahaan merupakan indikator dengan skor rata-rata paling rendah yaitu sebesar 3,58. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai menilai selama ini perusahaan belum mengambil tindakan tegas bagi pegawai yang melanggar peraturan yang berlaku.

Berdasar perhitungan pada analisis statistik tersebut, motivasi ekstrinsik mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja Departemen Sumber Daya Manusia di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. Hal ini terlihat dari koefisien regresi motivasi ekstrinsik yang mempunyai tanda positif sebesar 0,247 dan hasil uji signifikansi *t* sebesar 0,029 yang menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hal ini didukung dengan teori Herzberg (1960) dalam Tampubolon (2004:87) 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 analisis statistik tersebut mendukung hasil penelitian Moynihan dan Pandey (2007) dan Habibi (2007) yang mengemukakan bahwa adanya pengaruh positif antara motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja. Hasil analisis statistik tersebut juga menolak hasil penelitian Stringer *et al.*, (2011) yang mengemukakan bahwa adanya pengaruh negatif antara motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja.

## KESIMPULAN

### Simpulan

Kondisi motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan kepuasan kerja dinilai tinggi oleh pegawai Departemen Sumber Daya Manusia di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik secara simultan berpengaruh kuat terhadap kepuasan kerja pegawai Departemen Sumber Daya Manusia di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. Sedang secara parsial motivasi intrinsik berpengaruh lebih kuat dari pada motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja pegawai Departemen Sumber Daya Manusia di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk.

### Saran

Mengingat pentingnya penerapan motivasi intrinsik bagi perusahaan, oleh karena itu Departemen Sumber Daya Manusia di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. disarankan untuk lebih meningkatkan penerapan motivasi intrinsik yaitu minat meningkatkan rasa nyaman dalam pekerjaan dengan cara memberikan fasilitas peralatan kerja yang memadai untuk mendukung pekerjaan, sikap positif mendorong pegawai agar lebih ikut andil di perusahaan dengan cara pengikutsertaan pegawai dan memberi pembinaan dalam pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan, kebutuhan memberikan pemahaman terkait pekerjaan dengan cara meningkatkan kinerja terlebih dahulu sehingga perusahaan akan memberikan sesuatu yang lebih atas kinerja pegawai yang baik.

Mengingat pentingnya penerapan motivasi ekstrinsik bagi perusahaan, oleh karena itu Departemen Sumber Daya Manusia di PT.

Semen Gresik (Persero) Tbk. disarankan untuk lebih meningkatkan penerapan motivasi ekstrinsik yaitu keamanan kerja meningkatkan penerapan keamanan kerja dengan cara memberikan pengetahuan dan informasi terkait keamanan dan keselamatan kerja secara formal dan jelas, status menanamkan pemahaman lebih dalam terkait status pegawai dengan cara memberikan keyakinan dan kebanggaan menjadi pegawai PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. kebijakan perusahaan lebih intensif mengambil tindakan tegas bagi pegawai yang melanggar peraturan dengan cara memberikan surat peringatan dan sanksi bagi pegawai yang melanggar peraturan, mutu dari supervisi teknis meningkatkan pengawasan dari atasan dengan cara lebih intensif dalam memberikan pengetahuan dan pemahaman bagi pegawai khususnya untuk tugas yang baru, mutu dari hubungan interpersonal antara rekan-rekan, dengan atasan dan bawahan, meningkatkan komunikasi antar pegawai dengan cara berdiskusi atau bertukar pikiran antar pegawai terkait pekerjaan atau diluar pekerjaan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yaitu jumlah sampel yang kecil dan hanya terbatas pada pegawai Departemen Sumber Daya Manusia di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. saja sehingga perlu dilakukan generalisasi yang lebih baik dalam penentuan populasi dan sampel dan diharapkan untuk penelitian selanjutnya menerapkan model yang sama yang telah diteliti pada obyek lain yang berbeda.

## DAFTAR ACUAN

- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. Edisi kedua. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gagne, Marylene dan Deci, Edward L. 2005. *Self-determination Theory and Work Motivation*. *Journal of Organizational Behavior*, (online), Vol. 26, No. 331-362.
- Ghozali, Imam. 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2007. *Ekonometrika: Teori, Konsep dan Aplikasi Dengan SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Habibi, Mohammad. 2007. Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Dari Karyawan Trainer KPI (Konsorsium Pendidikan Islam) di Surabaya. (*online*)
- Kuswadi. 2004. *Cara Mengukur Kepuasan Karyawan*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Moynihan, Donald P. dan Pandey, Sanjay K. 2007. Finding Workable Levers over Work Motivation: Comparing Job Satisfaction, Job Involvement and Organizational Commitment. *Working Paper Series*, (*online*), No. 003.
- Nawawi, H. Hadari. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gadjah Mada University Press.
- Plunkett, Warren R., Raymond F. Attner dan Gemmy S. Allen. 2005. *Management: Meeting and Exceeding Customer Expectations*. United States of America: South Western-Thompson Corporation.
- Stringer, Carolyn., Jeni Didham, Paul Theivananthampillai. 2011. Motivation, Pay Satisfaction, and Job Satisfaction of Front-Line Employees. *Qualitative Research in Accounting & Management*, (*online*), Vol. 8, No. 2.
- Suwatno, Priansa, Donni Juni. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Tampubolon, Manahan P. 2004. *Perilaku Keorganisasian*. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*, Edisi Ketiga. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.