

**PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN EKSTRINSIK TERHADAP  
KINERJA MELALUI KEPUASAN DI RUMAH SAKIT BRAWIJAYA**

**SAHARJO**

**TESIS**



Disusun Oleh:

**Nesha Yama Ramadhani (21911025)**

Dosen Pembimbing:

**Arif Hartono, SE., M. HRM., Ph. D.**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN FAKULTAS BISNIS DAN  
EKONOMIKA UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**YOGYAKARTA**

**2024**

**HALAMAN PENGESAHAN**



Yogyakarta,

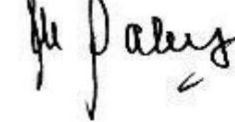
Telah diterima dan disetujui dengan baik oleh :

Dosen Penguji I



Arif Hartono, SE., M.HRM., Ph.D.

Dosen Penguji II



Dr. Majang Palupi, BBA., MBA.

## BERITA ACARA UJIAN TESIS

Pada hari Rabu tanggal 13 November 2024 Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia telah mengadakan ujian tesis yang disusun oleh :

**NESHA YAMA RAMADHANI**

No. Mhs. : 21911025

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan Judul:

**PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN DI RUMAH SAKIT BRAWIJAYA SAHARJO**

Berdasarkan penilaian yang diberikan oleh Tim Penguji,

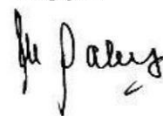
maka tesis tersebut dinyatakan **LULUS**

Penguji I



Arif Hartono, SE., M.HRM., Ph.D.

Penguji II



Dr. Majang Palupi, BBA., MBA.

Mengetahui  
Ketua Program Studi Magister Manajemen,



Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam penulisan tesis dengan judul “Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Di Rumah Sakit Brawijaya Saharjo” adalah hasil karya saya sendiri dan tidak pernah diajukan sebelumnya untuk memperoleh gelar kerjasanaan di suatu perguruan tinggi manapun, dan sepanjang sepengetahuan saya tidak ada pendapat dan karya yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, dengan pengecualian yang secara tertulis menjadi acuan dan referensi dalam naskah ini. Dikemudian hari apabila ditemukan bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup untuk menerima sanksi dan hukuman apapun sesuai peraturan yang berlaku. Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya.

Yogyakarta, 4 Oktober 2024

Penulis



Nesha Yama Ramadhani

## **MOTTO**

“Sebaik-baiknya manusia adalah orang yang bisa memberi manfaat kepada orang lain”.

(HR. Thabrani dan Daruquthni)

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan”.

(Q.S Al-Insyirah: 6)

“Apapun yang menjadi takdirmu pasti akan mencari jalannya sendiri untuk menemukanmu”.

(Ali bin Abi Thalib)

“Jangan lelah berbuat baik. Jangan bosan menebar kebaikan. Semua kembali untukmu. Untuk dunia dan akhiratmu”.

(Ustadzah Halimah Alaydrus)

“Keberhasilan bukanlah milik orang pintar melainkan milik mereka yang senantiasa berusaha”.

(B. J. Habibie)

“Tetaplah kuat. Tidak ada hidup tanpa masalah dan tidak ada perjuangan tanpa rasa lelah. Memang tidak mudah untuk menjadikan semuanya indah. Tapi yakinlah, di setiap rasa lelahmu ada doa baik yang dijabah. Tetaplah semangat dan selalu percaya pertolongan Allah, hingga bismillahmu menjadi alhamdulillah”.

(Najwa Shihab)

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Alhamdulillah Puji Syukur saya panjatkan kepada Allah SWT sehingga saya dapat menyelesaikan tesis ini dengan sebaik-baiknya. Saya sebagai penulis mempersembahkan tesis ini untuk:

1. Kedua orang tua saya bapak Slamet Ansori S.E dan Dwi Yatmini S.E yang senangtiasa selalu mendoakan, mendukung, dan selalu memberikan semangat serta nasihat, menyayangi, serta mengasihi dengan penuh rasa cinta.
2. Adik-adik saya Shofia Atika dan Intan Az-Zahra serta keluarga besar saya yang telah membantu memberikan semangat dalam mengerjakan tesis.
3. Terimakasih kepada sahabat-sahabat kuliah saya yang selalu menemani dan memberikan support yang sangat berarti berarti kepada penulis.
4. Terimakasih kepada sahabat-sahabat SMA saya yang selalu peduli dan menemani baik keadaan suka maupun duka.
5. Terimakasih kepada sahabat-sahabat SMP yang selalu memberi semangat kepada penulis sampai dengan hari ini.

## **KATA PENGANTAR**

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil'alamin. Segala puji bagi Allah SWT yang maha pengasih lagi maha penyayang, yang sudah melimpahkan rahamt-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan tugas akhir (tesis) yang berjudul “Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Di Rumah Sakit Brawijaya Saharjo Jakarta” sebagai salah satu syarat kelulusan S2 Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia. Selama kuliah dan dalam penyusunan tesis ini, penulis telah memperoleh bantuan, bimbingan, dan pengarahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan kenikmatan yang sempurna, sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis ini.
2. Arif Hartono, SE., M.HRM., Ph.D., Dosen pembimbing yang telah memberikan arahan kepada penulis dan menyelesaikan tesis dengan baik.
3. Dr. Majang Palupi, MBA. BBA., MBA., CPHCM., Dosen penguji yang telah memberikan masukan pada penulisan tesis ini.
4. Direktur Rumah Sakit Brawijaya Saharjo Jakarta yang telah menjadi lokasi penelitian dan sangat membantu pelaksanaan penelitian.
5. Para responden dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu oleh penulis.

**Yogyakarta, 4 Oktober 2024**

**Penulis**



**Nesha Yama Ramadhani**

## DAFTAR ISI

<b>BAB I</b>	.....	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN</b>	.....	<b>1</b>
1.1	Latar Belakang .....	1
1.2	Rumusan Masalah .....	5
1.3	Tujuan Penelitian .....	5
1.4	Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II</b>	.....	<b>7</b>
<b>KAJIAN PUSTAKA</b>	.....	<b>7</b>
2.1	Penelitian Terdahulu .....	7
2.1.1	Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja .....	7
2.1.2	Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja .....	10
2.1.3	Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan .....	14
2.1.4	Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan.....	17
2.1.5	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	20
2.1.6	Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja .....	24
2.1.7	Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja .....	28
2.2	Landasan Teori.....	34
2.2.1	Motivasi .....	34
	1. Pengertian Motivasi .....	34
	2. Teori Motivasi .....	35
	3. Proses Motivasi .....	39
2.2.2	Motivasi Intrinsik.....	40
	1. Pengertian.....	40
	2. Faktor yang Dipengaruhi dan Mempengaruhi Motivasi Intrinsik.....	41
	3. Pengukuran Motivasi Intrinsik.....	44

2.2.3	Motivasi Ekstrinsik .....	47
	1. Pengertian.....	47
	2. Faktor yang Dipengaruhi dan Mempengaruhi Motivasi Ekstrinsik.....	48
	3. Pengukuran Motivasi Ekstrinsik .....	51
2.2.4	Kepuasan Kerja .....	52
	1. Pengertian.....	52
	2. Faktor yang Dipengaruhi dan Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	53
	3. Pengukuran Kepuasan Kerja .....	56
2.2.5	Kinerja Karyawan .....	60
	1. Pengertian.....	60
	2. Faktor yang Dipengaruhi dan Mempengaruhi .....	61
	3. Pengukuran Kinerja Karyawan .....	64
2.3	Pengembangan Hipotesis .....	68
2.3.1	Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja .....	68
2.3.2	Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja .....	69
2.3.3	Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Perawat.....	69
2.3.4	Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Perawat .....	70
2.3.5	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Perawat.....	71
2.3.6	Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Perawat Melalui Kepuasan Kerja	72
2.3.7	Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Perawat Dimediasi Kepuasan Kerja.....	73
2.4	Kerangka Berpikir.....	73
<b>BAB III</b>	<b>.....</b>	<b>75</b>
<b>METODOLOGI PENELITIAN</b>	<b>.....</b>	<b>75</b>
3.1	Metode Penelitian .....	75
3.2	Lokasi Penelitian.....	76
3.3	Populasi dan Sampel .....	76
3.4	Teknik Sampling .....	77
3.5	Jenis Data.....	78

3.6	Teknik Pengumpulan Data Penelitian.....	78
3.7	Variabel Penelitian.....	79
3.8	Definisi Operasional Variabel.....	81
3.9	Pengukuran Variabel.....	86
3.10	Teknik Analisis Data.....	87
3.10.1	Analisis Deskriptif .....	87
3.10.2	Analisis Statistik Inferensial .....	87
3.10.2.1	Analisis <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) .....	87
3.10.2.2	Analisis <i>Partial Least Squares</i> (PLS) .....	88
3.10.2.3	Evaluasi Model Pengukuran atau <i>Outer Model</i> .....	89
3.10.2.4	Evaluasi Model Struktural atau <i>Inner Model</i> .....	89
3.10.5	Uji Hipotesis .....	90
<b>BAB IV</b>	<b>.....</b>	<b>91</b>
<b>PEMBAHASAN</b>	<b>.....</b>	<b>91</b>
4.1	Hasil Pengumpulan Data.....	91
4.2	Hasil Pengumpulan Data Deskriptif .....	91
4.2.1.	Karakteristik Jenis Kelamin Responden .....	92
4.2.2.	Karakteristik Usia Responden.....	92
4.2.3.	Karakteristik Tingkat Pendidikan Responden.....	94
4.2.4.	Karakteristik Masa Kerja Responden .....	95
4.3.	Hasil Pengujian Instrumen Penelitian .....	96
4.3.1.	Hasil Pengujian Validitas.....	97
4.3.2.	Uji Reliabilitas .....	104
4.4.	Analisis Deskriptif Jawaban Responden.....	104
4.5.	Analisis Statistik Inferensial .....	111
4.5.1	Evaluasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	111
4.5.2	Evaluasi Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	118
4.5.3	Uji Bootstrapping.....	120
4.6	Pembahasan Analisis Pengaruh Variabel.....	122
4.6.1	Analisis Pengaruh Motivasi Intrinsik (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Z) .	122
4.6.2	Analisis Pengaruh Motivasi Ekstrinsik (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Z)	125

4.6.3	Analisis Pengaruh Motivasi Intrinsik (X1) Terhadap Kinerja Perawat (Y).	127
4.6.4	Analisis Pengaruh Motivasi Ekstrinsik (X2) Terhadap Kinerja Perawat (Y) .....	129
4.6.5	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) Terhadap Kinerja Perawat (Y).....	131
4.6.6	Analisis Pengaruh Motivasi Intrinsik (X1) Terhadap Kinerja Perawat (Y).	133
4.6.7	Analisis Pengaruh Motivasi Ekstrinsik (X2) Terhadap Kinerja Perawat (Y) .....	135
<b>BAB V</b>	.....	<b>139</b>
<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>	.....	<b>139</b>
5.1	Kesimpulan .....	139
5.2	Saran .....	139
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	.....	<b>142</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1	Rangkuman Penelitian Terdahulu Hubungan Motivasi Intrinsik dan Kepuasan Kerja .....	9
Tabel 2. 2	Rangkuman Penelitian Terdahulu Hubungan Motivasi Ekstrinsik dan Kepuasan Kerja .....	12
Tabel 2. 3	Rangkuman Penelitian Terdahulu Hubungan Motivasi Intrinsik dan Kinerja Karyawan .....	15
Tabel 2. 4	Rangkuman Penelitian Terdahulu Hubungan Motivasi Ekstrinsik dan Kinerja Karyawan .....	18
Tabel 2. 5	Rangkuman Penelitian Terdahulu Hubungan Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan .....	22
Tabel 2. 6	Rangkuman Penelitian Terdahulu Hubungan Motivasi Intrinsik dan Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja .....	26
Tabel 2. 7	Rangkuman Penelitian Terdahulu Hubungan Motivasi Ekstrinsik dan Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja .....	31
Tabel 4. 1	Rekapitulasi Kuesioner .....	91

Tabel 4. 2 Karakteristik Jenis Kelamin Responden .....	92
Tabel 4. 3 Karakteristik Usia Responden.....	93
Tabel 4. 4 Karakteristik Tingkat Pendidikan Responden.....	94
Tabel 4. 5 Karakteristik Masa Kerja Responden.....	96
Tabel 4. 6 Rekapitulasi Jumlah Pernyataan Variabel.....	97
Tabel 4. 7 Rekapitulasi Pernyataan Variabel X1 (Motivasi Intrinsik).....	97
Tabel 4. 8 Rekapitulasi Pernyataan Variabel X2 (Motivasi Ekstrinsik) .....	99
Tabel 4. 9 Rekapitulasi Pernyataan Variabel Y (Kinerja Perawat).....	101
Tabel 4. 10 Rekapitulasi Pernyataan Variabel Z (Kepuasan Kerja) .....	102
Tabel 4. 11 Rekapitulasi Pengujian Reliabilitas.....	104
Tabel 4. 12 Rekapitulasi Pengujian Reliabilitas.....	104
Tabel 4. 13 Deskriptif Jawaban Responden Variabel Motivasi Intrinsik (X1).....	105
Tabel 4. 14 Deskriptif Jawaban Responden Variabel Motivasi Ekstrinsik (X2) .....	106
Tabel 4. 15 Deskriptif Jawaban Responden Variabel Kepuasan Karyawan (Z).....	108
Tabel 4. 16 Deskriptif Jawaban Responden Variabel Kinerja Perawat (Y).....	109
Tabel 4. 17 Hasil <i>Outer Loading</i> .....	113
Tabel 4. 18 Hasil Cross Loading.....	115
Tabel 4. 19 Nilai Average Variance Extracted (AVE).....	117
Tabel 4. 20 Composite Reliability.....	117
Tabel 4. 21 Hasil R-Square .....	118
Tabel 4. 22 Hasil Uji Hipotesis .....	122

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model penelitian diadopsi dari penelitian milik Endeshaw (2023).....	74
Gambar 4. 1 Diagram Jalur Dengan Nilai Loading Factor .....	112
Gambar 4. 2 Hasil Pengujian Hipotesis Bootstrapping.....	121

# **PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN DI RUMAH SAKIT BRAWIJAYA SAHARJO**

**Nesha Yama Ramadhani<sup>1</sup>, Arif Hartono<sup>2</sup>**

**Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Islam Indonesia**

## **ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja melalui kepuasan di Rumah Sakit Brawijaya Saharjo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan jenis data primer. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode sensus dan semua anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang disebarakan melalui Google Forms. Data perawat yang berhasil diwawancarai berjumlah 275 sampel. Model analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan menggunakan SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menguji hipotesis dan menemukan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat, motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh terhadap kinerja perawat, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat, motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja, motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menyoroti pentingnya motivasi intrinsik dan ekstrinsik dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja tenaga keperawatan.

**Kata Kunci:** Motivasi Ekstrinsik, Motivasi Intrinsik, Kepuasan Kerja, Kinerja Perawat.

***THE INFLUENCE OF INTRINSIC AND EXTRINSIC MOTIVATION ON  
PERFORMANCE THROUGH SATISFACTION AT BRAWIJAYA HOSPITAL  
SAHARJO***

**Nesha Yama Ramadhani<sup>1</sup>, Arif Hartono<sup>2</sup>**

**Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Islam Indonesia**

***ABSTRACT***

*The purpose of this study was to determine and analyze the effect of intrinsic and extrinsic motivation on performance through satisfaction at Brawijaya Saharjo Hospital. This study uses a quantitative approach using primary data types. The sampling technique was carried out using the census method and all members of the population were used as research samples. Sampling was carried out using a questionnaire distributed via Google Forms. Data on nurses who were successfully interviewed amounted to 275 samples. The data analysis model used in this study is Structural Equation Modeling (SEM) using SmartPLS 3.0. The results of the study tested the hypotheses and found that intrinsic motivation has a positive and significant effect on job satisfaction, extrinsic motivation has a positive and significant effect on job satisfaction, intrinsic motivation has a positive and significant effect on nurse performance, extrinsic motivation has no effect on nurse performance, job satisfaction has a positive and significant effect on nurse performance, intrinsic motivation has a positive and significant effect on nurse performance through job satisfaction, extrinsic motivation has a positive and significant effect on nurse performance through job satisfaction. These results highlight the importance of intrinsic and extrinsic motivation in efforts to improve job satisfaction and performance of nursing staff.*

***Keywords:*** *Extrinsic Motivation, Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, Nurse Performance*

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Kemajuan sebuah organisasi tidak akan lepas dari keberadaan serta pengaruh sumber daya manusia yang ada di dalamnya (Putri dan Hartono, 2018). Globalisasi, masyarakat pengetahuan dan perubahan dalam lingkungan kerja telah membuat fokus tajam kebutuhan organisasi untuk mempertahankan keunggulan kompetitif (Atatsi *et al.*, 2019). Menurut Sidabutar *et. al.*, (2020) peran dan kontribusi sumber daya manusia dalam mencapai keberhasilan perusahaan dapat diukur dari kinerja karyawannya. Menurut Armstrong (2010) kinerja memang sering dianggap sekedar hasil yang dicapai atau suatu capaian seseorang. Menurut Arfrin *et al.*, (2023) evaluasi kinerja mungkin merupakan sistem sumber daya manusia yang paling penting dalam perusahaan.

Penelitian terdahulu mengenai motivasi intrinsik mempengaruhi kinerja karyawan dapat dijelaskan dalam penelitian yang dilakukan oleh Layli *et al.*, (2023), Fakai (2022), Munyua (2020), Ersita dan Supriyanto (2023), dan Ria (2019). Berdasarkan lima jurnal menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan. Apabila perusahaan dapat meningkatkan motivasi intrinsik dalam diri karyawan maka karyawan akan bekerja secara maksimal. Sedangkan, menurut penelitian Layli *et al.*, (2023) dari sembilan indikator yang diuji, ditemukan bahwa pengakuan tidak memiliki hubungan terhadap kinerja perawat. Menurut Ria (2019) motivasi intrinsik menyebabkan seseorang sadar akan tanggung jawab dan pekerjaannya yang lebih baik daripada motivasi ekstrinsik, hal itu disebabkan karena motivasi intrinsik murni berasal dari dalam diri seseorang.

Penelitian terdahulu mengenai motivasi ekstrinsik mempengaruhi kinerja karyawan dapat dijelaskan dalam penelitian yang dilakukan oleh Akpasubi dan Callum (2018), Faiha *et al.*, (2023), Lubis *et al.*, (2022), Saputra *et al.*, (2020), dan Kiptanui dan Yabs (2018). Dari lima jurnal menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan. Hal ini berkaitan bahwa apabila perusahaan dapat memberikan motivasi ekstrinsik dalam diri karyawan maka karyawan akan bekerja secara maksimal. Hasil penelitian Akpasubi

dan Callum (2018) dapat diterapkan ke layanan kesehatan lain dan temuan ini menjadi dasar untuk penelitian lebih lanjut di Inggris atau negara lain.

Penelitian terdahulu mengenai kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan dapat dijelaskan dalam penelitian yang dilakukan oleh Hasnah dan Asyari (2022), Abdullah *et al.*, (2020), Afrin *et al.*, (2023), Almashayekh *et al.*, (2023) dan Subagya *et al.*, (2023). Berdasarkan lima jurnal tersebut menunjukkan hasil terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sementara, pada penelitian milik Putri dan Hartono (2018) menunjukkan hasil kepuasan kerja tidak memiliki hubungan terhadap kinerja perawat. Adanya kontradiksi pada variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui faktor yang menjadi kebutuhan karyawan ditempat kerja akan menciptakan kepuasan kerja sehingga karyawan mampu memaksimalkan kinerja mereka.

Penelitian terdahulu mengenai motivasi intrinsik mempengaruhi kepuasan kerja dapat dijelaskan dalam penelitian yang dilakukan Jhantasana (2021), Lee *et al.*, (2022), Mahdzar *et al.*, (2023), Gheitani *et al.*, (2019), Pratiwi *et al.*, (2023), dan Ayalew *et al.*, (2021). Berdasarkan enam jurnal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja. Apabila perusahaan dapat meningkatkan motivasi intrinsik dalam diri karyawan maka karyawan akan merasa puas dalam bekerja. Dalam penelitian Ayalew *et al.*, (2021) menyarankan perlunya memasukkan semua faktor potensial atau indikator yang berhubungan dengan motivasi intrinsik yang mempengaruhi kepuasan.

Penelitian terdahulu mengenai motivasi ekstrinsik mempengaruhi kepuasan kerja dapat dijelaskan dalam penelitian yang dilakukan oleh Pratama *et al.*, (2023), Hasmi *et al.*, (2020), Vithayaporn dan Namwong (2019), Omar *et al.*, (2021), dan Al-Sabhan *et al.*, (2022). Berdasarkan empat jurnal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja. Sedangkan, menurut Shikun *et al.*, (2021) hasil penelitian menunjukkan gaji, lingkungan kerja, dan status tidak memiliki hubungan terhadap kepuasan kerja. Adanya kontradiksi pada variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui faktor eksternal perusahaan yang dapat memenuhi motivasi ekstrinsik agar karyawan akan merasa puas dalam bekerja.

Melihat permasalahan ini, perlu adanya keputusan dari organisasi dalam meningkatkan motivasi perawat khususnya dampaknya terhadap kepuasan kerja dan kinerja perawat. Telah banyak studi tentang motivasi tetapi menurut penelitian Shrestha (2021) tidak sepenuhnya setuju dengan teori hierarki Maslow yang terdiri dari kebutuhan fisiologis, keamanan, rasa memiliki, harga diri, dan aktualisasi diri. Penelitian tersebut menyatakan bahwa ada beberapa kritik teori Maslow seperti kebutuhan hierarki tidak bersifat universal dan tidak mengakui adanya lebih dari dua pemenuhan secara bersamaan. Padahal seorang individu seharusnya mampu terlepas dari kebutuhan dasarnya dan dapat memenuhi kebutuhan tingkat tinggi seperti aktualisasi diri. Oleh karena itu, penelitian yang dilakukan saat ini lebih sejalan dengan teori dua faktor Herzberg. Menurut Schermerhorn (2010) secara teori faktor pendorong (pemuas) antara lain kemajuan, pengakuan, prestasi, tanggung jawab, pekerjaan itu sendiri, dan pertumbuhan pribadi. Faktor kebersihan (yang tidak memuaskan) antara lain kebijakan perusahaan, kondisi kerja, gaji, hubungan interpersonal, dan pengawasan.

Penelitian ini menggunakan prinsip teori dua faktor Herzberg, dimana untuk memotivasi karyawan perlu memperhatikan faktor yang membuat karyawan puas, pastikan juga faktor-faktor yang menyebabkan karyawan tidak puas dalam bekerja. Kemudian faktor yang menyebabkan ketidakpuasan karyawan diminimalisir dengan membuat program yang bijak sehingga karyawan lebih termotivasi dalam bekerja dan akan berdampak pada perkembangan perusahaan. Menurut Lee *et al.*, (2022) dasar pemikiranteori dua faktor Herzberg, adalah faktor ekstrinsik seperti lingkungan kerja memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kepuasan kerja, faktor kepuasan dan ketidakpuasan dapat bervariasi tergantung pada situasi, terlalu mengutamakan faktor kepuasan daripada ketidakpuasan, dan telah banyak peneliti yang setuju dengan teori ini sebagai metode praktis untuk menganalisis motivasi terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di Rumah Sakit Brawijaya Saharjo Jakarta, ditemukan beberapa gejala permasalahan awal. Pertama, insentif yang didapatkan perawat sesuai dengan capaian target yang diraih. Kedua, rumah sakit kekurangan sumber daya manusia perawat menyebabkan adanya lembur dan pekerjaan yang dibebankan terlalu banyak. Ketiga, adanya tekanan dan mudah lelah karena. Ketiga, perawat dituntut untuk bekerja cepat dan tepat sehingga untuk meningkatkan kualitas pelayanan rumah sakit harus juga disertai dengan peningkatan

kinerja perawat. Di sisi lain, menurut Sinaga dan Arnawilis (2022) standar operasional Rumah Sakit seharusnya memberikan kemudahan dalam melakukan pekerjaan pemahaman dalam tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya oleh karena itu, tenaga kesehatan harus memiliki motivasi yang tinggi.

Rumah sakit menurut Shikun *et al.*, (2021) merupakan bagian dari sistem pelayanan kesehatan yang pada umumnya memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam bentuk pelayanan kesehatan termasuk pelayanan medis. Menurut Astuti *et al.*, (2021) cara rumah sakit untuk mencapai tujuannya dalam memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu bagi masyarakat adalah dengan memperhatikan motivasi kerja karyawan. Sejalan dengan penelitian tersebut, menurut Akpasubi dan Callum (2018) penelitian berkelanjutan sangat penting dan harus dilakukan untuk menangani motivasi perawat agar menghasilkan pengetahuan terkini tentang motivasi terbaik yang diperlukan rumah sakit untuk mencegah demotivasi pada titik manapun dan mencegah gangguan dalam merawat pasien. Menurut Hasmi *et al.*, (2020) semua motivasi intrinsik dan ekstrinsik dapat memotivasi karyawan pada gilirannya akan mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam penelitian tersebut menyarankan agar penelitian selanjutnya mengenai motivasi intrinsik dan ekstrinsik dilakukan secara terpisah.

Berdasarkan teori dan permasalahan di lapangan maka ditemukan kaitannya dengan gejala perawat yang kurang termotivasi dan kurang puas, apabila hal tersebut terus terjadi akan berpengaruh terhadap kinerja perawat. Diantara berbagai tenaga kesehatan menurut Saputra *et al.*, (2020) yang paling esensial adalah perawat, karena tenaga kesehatan yang paling banyak melakukan interaksi dengan pasien. Perawat menurut Kiptanui dan Yabs (2018) lebih rentan terhadap masalah kesehatan mental dibandingkan dengan mereka yang melakukan pekerjaan lain karena mereka lebih sering bekerja pada malam hari atau dengan *shift* yang tidak teratur. Saat proses merawat pasien, perawat sering mengeluh tentang tekanan dari pasien maupun dari atasan. Kelelahan staf akibat kekurangan perawat juga menciptakan lingkungan yang penuh tekanan dan ketegangan bagi perawat. Menurut Akpasubi dan Callum (2018) karena masalah tersebut perawat membutuhkan lingkungan kerja yang mendukung, seperti dukungan manajer dan penghargaan serta insentif yang memadai.

Dorongan kerja sangat diperlukan dengan harapan dapat meningkatkan dan mewujudkan kinerja yang optimal. Memberikan motivasi kerja menurut Layli *et al.*,

(2023) merupakan cara untuk meningkatkan kinerja pada perawat dan mendorong untuk melaksanakan kegiatan agar mencapai tujuan serta dapat memenuhi kebutuhannya, tanpa motivasi tugas yang dilaksanakan tidak dilakukan sesuai standar sebab apa yang menjadi motif dan motivasinya tidak terpenuhi. Adanya penelitian-penelitian sebelumnya yang memiliki hasil yang berbeda dan belum sepenuhnya menggunakan teori dua faktor Herzberg membuat adanya celah atau gap penelitian. Berdasarkan hal tersebut peneliti tertarik untuk melengkapi penelitian sebelumnya tentang motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, kepuasan kerja, dan kinerja perawat, maka peneliti ingin melakukan dengan judul **“PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN DI RUMAH SAKIT BRAWIJAYA SAHARJO”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Rumusan Masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja perawat?
4. Apakah motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap kinerja perawat?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja perawat?
6. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja?
7. Apakah motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap perawat perawat melalui kepuasan kerja?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja perawat.

4. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja perawat.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja perawat.
6. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja.
7. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Bagi Akademisi dan Riset Mendatang**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi terkait riset-riset mendatang yang menggali lebih dalam mengenai variabel kinerja perawat khususnya dihubungkan dengan variabel kepuasan kerja, dan motivasi intrinsik serta ekstrinsik perawat.

### **1.4.2 Bagi Organisasi**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi organisasi untuk mengevaluasi kembali dengan menekankan faktor individu dan organisasi yang mempengaruhi kinerja perawat di tempat kerja.

### **1.4.3 Bagi Peneliti**

Penelitian diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan memberikan pengalaman serta manfaat baik bagi peneliti sehingga bisa memberikan kontribusi pada pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas dengan kehidupan profesional dan pribadi yang baik di masa depan dan diharapkan juga penelitian ini dapat dijadikan bekal menerapkan ilmu yang telah diperoleh di bangku kuliah ke dalam dunia kerja sesungguhnya.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

##### 2.1.1 Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja

###### 1. Ayalew *et al.*, (2021)

Penelitian yang dilakukan oleh Ayalew *et al.*, (2021) berjudul “*Intrinsic Motivation Factors Associated with Job Satisfaction of Nurses in Three Selected Public Hospitals in Amhara Regional State 2018*”. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 178 perawat yang bekerja di tiga rumah sakit di negara Amhara, Northwest Ethiopia. Metode penelitian yang digunakan adalah SPSS versi 23. Hasil dari penelitian ini adalah terdapat hubungan antara motivasi intrinsik dengan kepuasan kerja perawat.

###### 2. Pratiwi *et al.*, (2023)

Penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi *et al.*, (2023) berjudul “*Hubungan Motivasi Dengan Kepuasan Kerja Perawat Di RSUD Mamuju Tengah*”. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 110 karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah *Cross Sectional*. Hasil dari penelitian ini adalah motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

###### 3. Gheitani *et al.*, (2019)

Penelitian yang dilakukan oleh Gheitani *et al.*, (2019) berjudul “*Mediating Effect of Intrinsic Motivation on The Relationship Between Islamic Work Ethic, Job Satisfaction, and Organizational Commitment in Banking Sector*”. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 220 karyawan bank. Metode penelitian yang digunakan adalah *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan aplikasi AMOS. Hasil dari penelitian ini adalah *Islamic Work Ethic* (IWE) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik, motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, *Islamic Work Ethic* (IWE) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan *Islamic Work Ethic* (IWE) tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

#### **4. Mahdzar et al., (2023)**

Penelitian yang dilakukan oleh Mahdzar et al., (2023) berjudul “*Effect of Intrinsic Motivation on Hotel Employees Job Satisfaction*”. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 384 karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dan regresi berganda. Hasil dari penelitian ini adalah motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

#### **5. Lee et al., (2022)**

Penelitian yang dilakukan oleh Lee et al., (2022) berjudul “*Analyzing Determinant of Job Satisfaction Based on Two-Factor Theory*”. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 355.199 data karyawan dari Jobplanet tahun 2014-2021 dari 9 industri (keuangan bank, manufaktur, farmasi, jasa, desain, transportasi, IT, kontruksi, dan pendidikan). Metode penelitian yang digunakan adalah survei dan wawancara. Hasil dari penelitian ini adalah dari analisis semua industri ditemukan faktor motivator atau intrinsik dan hygiene atau ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **6. Jhantasana (2021)**

Penelitian yang dilakukan oleh Jhantasana (2021) berjudul “*Intrinsic and Extrinsic Motivation for University Staff Satisfaction: Confirmatory Composite Analysis and Confirmatory Factor Analysis*”. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 392 staff universitas. Metode penelitian yang digunakan adalah SEM PLS. Hasil dari penelitian ini adalah menggunakan CFA motivasi intrinsik memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi ekstrinsik, motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi intrinsik tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi ekstrinsik tidak signifikan memediasi hubungan motivasi intrinsik dan kepuasan kerja, dan menggunakan CCA motivasi intrinsik memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi ekstrinsik, motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi intrinsik memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi ekstrinsik signifikan memediasi hubungan motivasi intrinsik dan kepuasan kerja.

Rangkuman penelitian terdahulu hubungan motivasi ekstrinsik dan kepuasan kerja ditunjukkan dalam tabel 2.1, sebagai berikut:

**Tabel 2. 1 Rangkuman Penelitian Terdahulu Hubungan Motivasi Intrinsik dan Kepuasan Kerja**

No.	Penulis	Judul Jurnal	Variabel Penelitian dan Teori	Metodologi	Kesimpulan
1.	Ayalew <i>et al.</i> , (2021)	<i>“Intrinsic Motivation Factors Associated with Job Satisfaction of Nurses in Three Selected Public Hospitals in Amhara Regional State 2018”.</i>	Variabel: - Motivasi Intrinsik - Kepuasan Kerja	Sampel: 178 perawat  Metode: SPSS 23.0	Hasil penelitian ini adalah motivasi intrinsik (prestasi dan pengakuan) berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.
2.	Pratiwi <i>et al.</i> , (2023)	<i>“Hubungan Motivasi Dengan Kepuasan Kerja Perawat Di Rsud Mamuju Tengah”.</i>	- Motivasi Intrinsik - Kepuasan Kerja	Sampel: 110 perawat  Metode: Cross Sectional	Hasil penelitian ini adalah motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
3.	Gheitani <i>et al.</i> , (2019)	<i>“Mediating Effect of Intrinsic Motivation on The Relationship Between Islamic Work Ethic, Job Satisfaction, and Organizational Commitment in</i>	Variabel: - Motivasi Intrinsik - Kepuasan Kerja  Teori Motivasi: Two Factor Theory	Sampel: 220 karyawan  Metode: SEM AMOS	Hasil penelitian ini adalah motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

No.	Penulis	Judul Jurnal	Variabel Penelitian dan Teori	Metodologi	Kesimpulan
		<i>Banking Sector</i> ".			
4.	Mahdzar <i>et al.</i> , (2023)	<i>"Effect of Intrinsic Motivation on Hotel Employees Job Satisfaction"</i> .	Variabel - Motivasi Intrinsik - Kepuasan Kerja	Sampel: 384 karyawan  Metode: Deskriptif dan Regresi Berganda	Hasil penelitian ini adalah motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
5.	Lee <i>et al.</i> , (2022)	<i>"Analyzing Determinants of Job Satisfaction Based on Two-Factor Theory"</i> .	Variabel: - Motivasi Intrinsik - Kepuasan Kerja	Sampel: 355.199 data karyawan dari Job Planet tahun 2014-2021  Metode: Survei dan wawancara	Hasil penelitian ini adalah hasil dari analisis semua industry ditemukan faktor motivasi dan hygiene berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
6.	Jhantasa <i>na et al.</i> , (2021)	<i>"Intrinsic and Extrinsic Motivation for University Staff Satisfaction: Confirmatory Composite Analysis and Confirmatory Factor Analysis"</i> .	Variabel: - Motivasi Intrinsik - Kepuasan Kerja	Sampel: 392 karyawan  Metode: SEM PLS	Hasil penelitian ini adalah motivasi intrinsik tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

## 2.1.2 Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja

### 1. Al-Sabhan *et al.*, (2022)

Penelitian yang dilakukan oleh Al-Sabhan *et al.*, (2022) berjudul *"Job Satisfaction Among Foreign Nurses in Saudi Arabia: The Contribution of Intrinsic and Extrinsic*

*Motivation Factors*". Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 471 karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah SPSS versi 25. Hasil dari penelitian ini adalah pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi ekstrinsik (kondisi operasi, gaji, dan promosi) memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dan motivasi intrinsik (penguasaan, otonomi, penguasaan, dan tujuan) memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

**2. Pratama et al., (2023)**

Penelitian yang dilakukan oleh Pratama et al., (2023) berjudul "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Ekstrinsik, dan Kepemimpinan Demokratis terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Catur Kencana Manajemen Kab. Sleman)". Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bersifat deskriptif. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 52 karyawan dengan teknik analisis regresi linear berganda. Hasil dari penelitian ini adalah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dan kepemimpinan demokratis berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

**3. Omar et al., (2021)**

Penelitian yang dilakukan oleh Omar et al., (2021) berjudul "*The Influence of Job Motivation on Job Satisfaction: A Case Study of Polytechnic Academic Staff*". Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 169 karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, motivasi intrinsik berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, dan motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja.

**4. Vithayaporn dan Namwoong (2019)**

Penelitian yang dilakukan oleh Vithayaporn dan Namwoong (2019) berjudul "*The and Extrinsic Motivation Factor Influence on Frontline on Ground Employees Job Satisfaction*". Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 320 karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan aplikasi AMOS. Hasil dari penelitian ini adalah faktor motivasi intrinsik berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja dan faktor motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

**5. Hasmi et al., (2020)**

Penelitian yang dilakukan oleh Hasmi et al., (2020) berjudul “*Intrinsic Motivation and Extrinsic Motivation Toward Job Satisfaction Among Local Bank Employees*”. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 132 pegawai bank. Metode penelitian yang digunakan adalah SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Rangkuman penelitian terdahulu hubungan motivasi ekstrinsik dan kepuasan kerja ditunjukkan dalam tabel 2.2, sebagai berikut:

**Tabel 2. 2 Rangkuman Penelitian Terdahulu Hubungan Motivasi Ekstrinsik dan Kepuasan Kerja**

No.	Penulis	Judul Jurnal	Variabel Penelitian dan Teori	Metodologi	Kesimpulan
1.	Al-Sabhan et al., (2022)	<i>“Job Satisfaction Among Foreign Nurses in Saudi Arabia: The Contribution of Intrinsic and Extrinsic Motivation Factors”</i> .	Variabel: - Motivasi Intrinsik - Kepuasan Kerja	Sampel: 471 karyawan  Metode: SPSS ver 25	Hasil penelitian ini adalah pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi ekstrinsik (kondisi operasi, gaji, dan promosi) memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dan motivasi intrinsik (penguasaan, otonomi, penguasaan, dan tujuan) memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
2.	Pratama et al., (2023)	“Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Ekstrinsik, dan Kepemimpinan Demokratis	- Motivasi Ekstrinsik - Kepuasan Kerja	Sampel: 52 karyawan  Metode: Regresi Linear	Hasil penelitian ini adalah motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

No.	Penulis	Judul Jurnal	Variabel Penelitian dan Teori	Metodologi	Kesimpulan
		terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Catur Kencana Manajemen Kab. Sleman)".		Berganda	
3.	Omar <i>et al.</i> , (2021)	<i>"The Influence of Job Motivation on Job Satisfaction: A Case Study of Polytechnic Academic Staff"</i> .	Variabel: - Motivasi Ekstrinsik - Kepuasan Kerja	Sampel: 169 karyawan  Metode: SPSS	Hasil penelitian ini adalah motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, motivasi intrinsik berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, dan motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja.
4.	Vithayaporn dan Namwoong (2019)	<i>"The and Extrinsic Motivation Factor Influence on Frontline on Ground Employees Job Satisfaction"</i> .	Variabel: - Motivasi Intrinsik - Motivasi Ekstrinsik - Kepuasan Kerja	Sampel: 320 karyawan  Metode: SEM AMOS	Hasil penelitian ini adalah faktor motivasi intrinsik berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja dan faktor motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
5.	Hasmi <i>et al.</i> , (2020)	<i>"Intrinsic Motivation and Extrinsic Motivation"</i>	Variabel: - Motivasi Ekstrinsik - Kepuasan	Sampel: 132 karyawan	Hasil penelitian ini adalah motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan

No.	Penulis	Judul Jurnal	Variabel Penelitian dan Teori	Metodologi	Kesimpulan
		<i>Toward Job Satisfaction Among Local Bank Employees”.</i>	Kerja	Metode: SPSS	terhadap kepuasan kerja dan motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

### 2.1.3 Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan

#### 1. Layli *et al.*, (2023)

Penelitian yang dilakukan oleh Layli *et al.*, (2023) berjudul “*The Effect of Motivation on Nurse Performance in the Hospital*”. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah motivasi intrinsik (prestasi, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan pengembangan potensi) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi ekstrinsik (kebijakan dan administrasi, gaji, hubungan kerja, kondisi kerja, dan kualitas supervise) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 2. Ria (2019)

Penelitian yang dilakukan oleh Ria (2019) berjudul “Hubungan Motivasi Petugas Kesehatan Dengan Kinerja Petugas Di Puskesmas Sidodadi Kabupaten Asahan Tahun 2018”. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 30 orang. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian survey yang bersifat deskriptif analitik. Hasil dari penelitian ini adalah motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 3. Ersita dan Supriyanto (2023)

Penelitian yang dilakukan oleh Khan (2023) berjudul “Hubungan Motivasi Internal Dan Eksternal Terhadap Kinerja Perawat”. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 47 karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 4. Munyua (2020)

Penelitian yang dilakukan oleh Munyua (2020) berjudul *“Influence of Intrinsic Motivation on Job Performance and Organisasi Commitment among the Employees: Case of K-Unity, Kiambu County, Kenya”*. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 187 karyawan K-University Saving and Credit Cooperative Society Ltd. Metode penelitian yang digunakan adalah SPSS. Hasil penelitian ini adalah motivasi intrinsik memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja organisasi dan motivasi intrinsik memiliki hubungan positif dan signifikan dengan komitmen organisasi.

#### 5. Fakai (2022)

Penelitian yang dilakukan oleh Fakai (2022) berjudul *“Influence of Intrinsic Motivation on Employees Performance in Commercial Banks of Nigeria”*. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 187 karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Rangkuman penelitian terdahulu hubungan motivasi intrinsik dan kinerja karyawan ditunjukkan dalam tabel 2.3, sebagai berikut:

**Tabel 2. 3 Rangkuman Penelitian Terdahulu Hubungan Motivasi Intrinsik dan Kinerja Karyawan**

No.	Penulis	Judul Jurnal	Variabel Penelitian dan Teori	Metodologi	Kesimpulan
1.	Layli et al., (2023)	<i>“The Effect of Motivation on Nurse Performance in the Hospital”</i> .	Variabel: - Motivasi Intrinsik - Kinerja Karyawan	Metode: Kualitatif	Hasil penelitian ini adalah motivasi intrinsik (prestasi, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan pengembangan potensi) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi ekstrinsik (kebijakan dan administrasi, gaji, hubungan kerja,

No.	Penulis	Judul Jurnal	Variabel Penelitian dan Teori	Metodologi	Kesimpulan
					kondisi kerja, dan kualitas supervise) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Ria (2019)	“Hubungan Motivasi Petugas Kesehatan Dengan Kinerja Petugas Di Puskesmas Sidodadi Kabupaten Asahan Tahun 2018”.	Variabel: - Motivasi Intrinsik - Kinerja Karyawan	Sampel: 30 karyawan  Metode: penelitian survey yang bersifat deskriptif analitik	Hasil penelitian ini adalah motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Ersita dan Supriyanto (2023)	“Hubungan Motivasi Internal Dan Eksternal Terhadap Kinerja Perawat”.	Variabel: - Motivasi Intrinsik - Kinerja Karyawan	Sampel: 47 karyawan  Metode: SPSS	Hasil penelitian ini adalah motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	Munyua (2020)	<i>“Influence of Intrinsic Motivation on Job Performance and Organisasi Commitment among the Employees:</i>	Variabel: - Motivasi Intrinsik - Kinerja Karyawan	Sampel: 124 karyawan  Motode: SPSS	Hasil penelitian ini adalah motivasi intrinsik memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja organisasi dan motivasi intrinsik memiliki hubungan positif dan signifikan dengan komitmen

No.	Penulis	Judul Jurnal	Variabel Penelitian dan Teori	Metodologi	Kesimpulan
		<i>Case of K-Unity, Kiambu County, Kenya</i> ".			organisasi.
5.	Fakai (2022)	<i>"Influence of Intrinsic Motivation on Employees' Performance in Commercial Banks of Nigeria"</i> .	Variabel: - Motivasi Intrinsik - Kinerja Karyawan	Sampel: 187 karyawan  Metode: SPSS	Hasil penelitian ini adalah motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

#### 2.1.4 Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan

##### 1. Kiptanui dan Yabs (2018)

Penelitian yang dilakukan oleh Kiptanui dan Yabs (2018) berjudul "*Influence of Extrinsic Motivation on the Performance of Healthcare Workers in Public Hospitals: A Case of Public Hospitals in Emgwen Sub-Country, Kenya*". Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 503 karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah remunerasi dan penghargaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

##### 2. Saputra *et al.*, (2020)

Penelitian yang dilakukan oleh Saputra *et al.*, (2020) berjudul "*The Influence of Extrinsic Motivation on Nursing Performance of Implementation in The Numbering of Nursing Association in The Permata Bunda Hospital 2018*". Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 106 petugas rumah sakit. Metode penelitian yang digunakan adalah *Cross Sectional*. Hasil dari penelitian ini adalah supervisor, intensif, hubungan antar personal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan supervisi, intensif, hubungan antar personal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

##### 3. Lubis *et al.*, (2022)

Penelitian yang dilakukan oleh Lubis *et al.*, (2022) berjudul “*The Influence of Intrinsic and Extrinsic Motivation on The Performance Nurses in The Impatient Room of Dr. Djoelham Binjai Hospital*”. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini random sampling yang berjumlah 150 perawat honorer. Metode penelitian yang digunakan adalah regresi berganda. Hasil dari penelitian ini adalah motivasi intrinsik berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan dan motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

**4. Faiha *et al.*, (2023)**

Penelitian yang dilakukan oleh Faiha *et al.*, berjudul “Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Petugas Rekam Medis Di Rumah Sakit Umum Daerah Koja 2023”. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 65 karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**5. Akpasubi dan Callum (2018)**

Penelitian yang dilakukan oleh Akpasubi dan Callum (2018) berjudul “*The Influence of Intrinsic and Extrinsic Motivational Strategies on Job Performance of NHS Nurses in London*”. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 8 karyawan. Metode penelitian kualitatif yang digunakan adalah SPSS teknik purposive sampling homogen. Hasil dari penelitian ini adalah motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Rangkuman penelitian terdahulu hubungan motivasi ekstrinsik dan kinerja karyawan ditunjukkan dalam tabel 2.4, sebagai berikut:

**Tabel 2. 4 Rangkuman Penelitian Terdahulu Hubungan Motivasi Ekstrinsik dan Kinerja Karyawan**

No.	Penulis	Judul Jurnal	Variabel Penelitian dan Teori	Metodologi	Kesimpulan
1.	Kiptanui dan Yabs (2018)	<i>“Influence of Extrinsic Motivation on the Performance</i>	Variabel: - Motivasi Ekstrinsik - Kinerja	Sampel: 503 karyawan  Metode:	Hasil penelitian ini adalah remunerasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan

No.	Penulis	Judul Jurnal	Variabel Penelitian dan Teori	Metodologi	Kesimpulan
		<i>of Healthcare Workers in Public Hospitals: A Case of Public Hospitals in Emgwen Sub-Country, Kenya</i> ".	Karyawan  Teori Motivasi: Herzberg Two Factor Theory	SPSS	lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
2.	Saputra <i>et al.</i> , (2020)	<i>"The Influence of Extrinsic Motivation on Nursing Performance of Implementation in The Numbering of Nursing Association In The Permata Bunda Hospital 2018"</i> .	Variabel: - Motivasi Ekstrinsik - Kinerja karyawan	Sampel: 106 petugas rumah sakit  Metode: <i>Cross Sectional</i>	Hasil penelitian ini adalah supervisor, intensif, hubungan antar personal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan supervisor, intensif, hubungan antar personal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Lubis <i>et al.</i> , (2022)	<i>"The Influence of Intrinsic and Extrinsic Motivation on The Performance Nurses in The Impatient Room of Dr. Djoelham Binjai Hospital"</i> .	Variabel: - Motivasi Ekstrinsik - Kinerja Karyawan	Sampel: 150 perawat honorer  Metode: Regresi berganda	Hasil penelitian ini adalah terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan.
4.	Faiha <i>et al.</i> , (2023)	<i>"Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kinerja"</i>	- Motivasi Ekstrinsik - Kinerja karyawan	Sampel: 65 petugas	Hasil penelitian ini adalah motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan

No.	Penulis	Judul Jurnal	Variabel Penelitian dan Teori	Metodologi	Kesimpulan
		Petugas Rekam Medis Di Rumah Sakit Umum Daerah Koja 2023”.		Metode: SPSS	terhadap kinerja karyawan dan motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5.	Akpasub i dan Callum (2018)	“ <i>The Influence of Intrinsic and Extrinsic Motivational Strategies on Job Performance of NHS Nurses in London</i> ”.	- Motivasi Ekstrinsik - Kinerja Karyawan	Sampel: 8 Metode: SPSS	Hasil penelitian ini adalah motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

### 2.1.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

#### 1. Hasnah dan Asyari (2022)

Penelitian yang dilakukan oleh Hasnah dan Asyari *et al.*, (2022) berjudul “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit: *Systematic Review*”. Keseluruhan artikel yaitu sebanyak 326 artikel. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 2. Subagya *et al.*, (2023)

Penelitian yang dilakukan oleh Subagya *et al.*, (2023) berjudul “*Revisiting the Effect of Talent Management, Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, and Affective Commitment on Employee Performance*”. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah responden. Metode penelitian yang digunakan adalah Smart PLS. Hasil

dari penelitian ini adalah manajemen talenta yang diterapkan di DJPB tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan komitmen afektif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kemudian, penerapan manajemen bakat di DJPB dapat mempengaruhi motivasi intrinsik karyawan, penerapan manajemen talenta di DJPB dapat mempengaruhi kepuasan kerja, penerapan talenta di DJPB dapat mempengaruhi komitmen afektif karyawan, dan motivasi intrinsik responden berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**3. Afrin et al., (2023)**

Penelitian yang dilakukan oleh Afrin et al., (2023) berjudul “*Investigating the Determinants of Employee Performance for Sustainability: Study on the Bangladesh Insurance Industry*”. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 200 responden. Metode penelitian yang digunakan adalah SEM PLS. Hasil dari penelitian ini adalah gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**4. Almashayekh (2020)**

Penelitian yang dilakukan oleh Almashayekh et al., (2020) “*The Impact of Job Satisfaction on Nursing Performance: The Moderating Effect of Job Stress*”. Sampel penelitian ini berjumlah 111 perawat. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan SPSS. Hasil penelitian ini adalah kepuasan perawat memiliki pengaruh terhadap kinerja perawat dan stress kerja memiliki pengaruh moderasi terhadap hubungan kepuasan dan kinerja perawat.

**5. Abdullah et al., (2020)**

Penelitian yang dilakukan oleh Abdullah et al., (2020) berjudul “*Effect of Internal Service Quality on Nurses Job Satisfaction, Commitment, and Performance: Mediating Role of Employee Well Being*”. Sampel penelitian ini berjumlah 412 karyawan. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan SEM PLS. Hasil penelitian ini adalah kualitas pelayanan internal mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan, kualitas pelayanan internal mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen, kualitas pelayanan internal mempunyai pengaruh positif terhadap well

being, kepuasan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja, komitmen berdampak positif terhadap kinerja, well being mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja, wellbeing positif memediasi kepuasan dan kinerja, dan well-being positif memediasi komitmen dan kinerja.

Rangkuman penelitian terdahulu hubungan motivasi ekstrinsik dan kinerja karyawan ditunjukkan dalam tabel 2.5, sebagai berikut:

**Tabel 2. 5 Rangkuman Penelitian Terdahulu Hubungan Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan**

No	Penulis	Judul Jurnal	Variabel Penelitian	Metodologi	Kesimpulan
1.	Hasnah dan Asyari(2022)	“Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan di Rumah Sakit: <i>Systematic Review.</i> ”	Variabel: - Kepuasan Kerja - Kinerja Karyawan	Sampel: 326 artikel  Metode: Kualitatif	Hasil penelitian adalah kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Subagya et al., (2023)	“ <i>Revisiting the Effect of Talent Management, Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, and Affective Commitment on Employee Performance</i> ”.	Variabel: - Kepuasan Kerja - Kinerja Karyawan	Sampel: 278 karyawan  Metode: Smart PLS	Hasil penelitian ini adalah kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Afrin et al., (2023)	“ <i>Investigating the Determinants of Employee Performance for Sustainability: Study on the Bangladesh Insurance Industry</i> ”.	Variabel: - Kepuasan Kerja - Kinerja Karyawan	Sampel: 200 karyawan  Metode: SEM-PLS	Hasil penelitian ini adalah kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Penulis	Judul Jurnal	Variabel Penelitian	Metodologi	Kesimpulan
4.	Almashayekh et al., (2020)	<i>“The Impact of Job Satisfaction on Nursing Performance: The Moderating Effect of Job Stress”</i> .	Variabel: - Kepuasan Kerja - Kinerja Karyawan	Sampel: 111 perawat  Metode: SPSS	Hasil penelitian ini adalah kepuasan perawat memiliki pengaruh terhadap kinerja perawat dan stress kerja memiliki pengaruh moderasi terhadap hubungan kepuasan dan kinerja perawat.
5.	Abdullah et al., (2020)	<i>“Effect of Internal Service Quality on Nurses Job Satisfaction, Commitment, and Performance: Mediating Role of Employee Well-Being”</i> .	Variabel: - Kepuasan Kerja - Kinerja Karyawan	Sampel: 412 perawat  Metode: SEM PLS	Hasil dari penelitian ini adalah kualitas pelayanan internal mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan, kualitas pelayanan internal mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen, kualitas pelayanan internal mempunyai pengaruh positif terhadap well being, kepuasan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja, komitmen berdampak positif terhadap kinerja, well being mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja, wellbeing positif memediasi kepuasan dan kinerja, dan well-being positif memediasi komitmen

No	Penulis	Judul Jurnal	Variabel Penelitian	Metodologi	Kesimpulan
					dan kinerja.

## 2.1.6 Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

### 1. Suwandana dan Perdanawati (2020)

Penelitian yang dilakukan oleh Suwandana dan Perdanawati (2020) berjudul “*The Role of Motivation on Performance with Job Satisfaction as a Mediation Variable*”. Populasi dalam penelitian ini adalah 687 karyawan pada 13 BPR. Jumlah sampel penelitian dengan menggunakan metode proporsional stratified random sampling sebanyak 175 karyawan. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur. Hasil dari penelitian ini adalah motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berperan memediasi pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja karyawan berperan memediasi pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan.

### 2. Tyofyan (2021)

Penelitian yang dilakukan oleh Tyofyan (2021) berjudul “Proposisi Pengaruh Keadilan Distributif dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada Sektor UMKM”. Metode penelitian ini adalah kualitatif. Hasil penelitian ini adalah keadilan distributif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan, keadilan distributif berpengaruh positif terhadap kinerja, motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja, kepuasan kerja memediasi pengaruh keadilan distributif terhadap kinerja, dan kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi intrinsik pada kinerja.

### 3. Othman (2022)

Penelitian yang dilakukan oleh Othman *et al.*, (2022) berjudul “*The Influence of Intrinsic and Extrinsic Motivation Factors on Employee’s Performance at Pecca*”

*Leather SDN. BHD. As Mediated by Job Satisfaction*". Sebuah desain penelitian *cross-sectional* digunakan untuk menguji hubungan karyawan di Pecca Leather Sdn. Bhd. Data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan perangkat lunak statistik SPSS Versi 25. Hasil dari penelitian ini adalah tugas dan pertumbuhan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, pelaksanaan tugas secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja, tugas dan pertumbuhan secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan, penghargaan dan pengakuan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan, dan dukungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **4. Marsudi et al., (2022)**

Penelitian yang dilakukan oleh Marsudi et al., (2022) berjudul "*Analysis of the Effect of Motivation Factors and Hygiene Factors on Employee Performance with Job Satisfaction as a Mediation Factor*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh faktor motivasi dan kebersihan terhadap fungsi karyawan dan kepuasan kerja sebagai perantara (PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah Bandar Lampung. Peserta penelitian direkrut dari 470 pegawai BRI dengan menggunakan metode acak berstrata proporsional dan probabilitas sampling. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer berupa data survei. Metode analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Model Analysis (SEM)* dengan *data-driven covariance*. Hasil dari penelitian ini adalah faktor motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, faktor kebersihan berpengaruh positif kinerja karyawan, kepuasan kerja memediasi pengaruh antara faktor motivasi dan kinerja karyawan, dan kepuasan kerja memediasi pengaruh antara faktor kebersihan dan kinerja karyawan.

#### **5. Anggraini et al., (2023)**

Penelitian yang dilakukan oleh Anggraini et al., (2023) berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Badan Layanan Umum Daerah Di RSUD RA. Kartini Kabupaten Jepara". Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif dan di analisis dengan menggunakan SmartPLS 4. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan badan layanan umum daerah di RSUD R.A Kartini Kabupaten Jepara yang berjumlah 410 karyawan. Sampel yang digunakan sebanyak 203 karyawan dengan penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan *Non Probability Sampling* dan

teknik pengambilan sampelnya yaitu *purposive sampling*. Hasil dari penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan.

Rangkuman penelitian terdahulu hubungan motivasi ekstrinsik dan kinerja karyawan ditunjukkan dalam tabel 2.6, sebagai berikut:

**Tabel 2. 6 Rangkuman Penelitian Terdahulu Hubungan Motivasi Intrinsik dan Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

No.	Penulis	Judul Jurnal	Variabel Penelitian dan Teori	Metodologi	Kesimpulan
1.	Suwanda dan Perdanawati (2020)	<i>“The Role of Motivation on Performance with Job Satisfaction as a Mediation Variable”</i> .	Variabel: - Motivasi Intrinsik - Kepuasan Kerja - Kinerja karyawan	Sampel: 175 karyawan  Metode: Analisis Jalur	Hasil penelitian ini adalah motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja berperan memediasi pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja, dan kepuasan kerja berperan memediasi pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja.
2.	Tyofyan (2021)	“Proposisi Pengaruh Keadilan	Variabel: - Motivasi Intrinsik	Sampel:	Hasil penelitian ini adalah keadilan distributif berpengaruh positif terhadap

No.	Penulis	Judul Jurnal	Variabel Penelitian dan Teori	Metodologi	Kesimpulan
		Distributif dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada Sektor UMKM”	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepuasan Kerja</li> <li>- Kinerja Karyawan</li> </ul>	Metode: Kualitatif	kepuasan kerja, motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan, keadilan distributif berpengaruh positif terhadap kinerja, motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja, kepuasan kerja memediasi pengaruh keadilan distributif terhadap kinerja, dan kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi intrinsik pada kinerja
3.	Othman (2022)	<i>“The Influence of Intrinsic and Extrinsic Motivation Factors on Employee’s Performance at Pecca Leather SDN. BHD As Mediated by Job Satisfaction”.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivasi Intrinsik</li> <li>- Kepuasan Kerja</li> <li>- Kinerja karyawan</li> </ul>	Sampel:  Metode: SPSS	Hasil penelitian ini adalah tugas dan pertumbuhan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, pelaksanaan tugas secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja, tugas dan pertumbuhan secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan, penghargaan dan pengakuan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan, dan dukungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
4.	Marsudi et al., (2022)	<i>“Analysis of the Effect of Motivation Factors and Hygiene Factors on Employee Performance with Job Satisfaction as a Mediation Factor”.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivasi Intrinsik</li> <li>- Kepuasan Kerja</li> <li>- Kinerja karyawan</li> </ul>	Sampel: 450 karyawan  Metode: SEM	Hasil penelitian ini adalah faktor motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja, faktor kebersihan berpengaruh positif kinerja, kepuasan kerja memediasi pengaruh antara faktor motivasi dan kinerja, dan kepuasan kerja memediasi pengaruh antara faktor kebersihan dan kinerja.

No.	Penulis	Judul Jurnal	Variabel Penelitian dan Teori	Metodologi	Kesimpulan
5.	Anggraini <i>et al.</i> , (2023)	“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Badan Layanan Umum Daerah di RSUD RA”.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivasi Intrinsik</li> <li>- Kepuasan Kerja</li> <li>- Kinerja Karyawan</li> </ul>	Sampel: 203 Metode: SmartPLS	Hasil penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja, motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, dan kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja.

### 2.1.7 Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

#### 1. Endeshaw (2023)

Penelitian yang dilakukan oleh Endeshaw (2023) berjudul “*The Mediating Effect of Job Satisfaction on The Link Between Employees Motivation and Job Satisfaction Performance*”. Pengambilan sampel bertingkat bersama dengan teknik pengambilan sampel acak sederhana digunakan untuk menarik responden dari Rumah Sakit Tikur Anebessa, Addis Ababa, Ethiopia. Pengolahan data menggunakan statistik deskriptif, korelasi dan regresi berganda dengan bantuan software SPSS dan Amos 23. Hasil dari penelitian ini adalah faktor motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, faktor motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja akan mempunyai efek mediasi yang signifikan terhadap hubungan antara motivasi karyawan dan kinerja karyawan.

#### 2. Khoe *et al.*, (2023)

Penelitian yang dilakukan oleh Khoe *et al.*, (2023) berjudul “Pengaruh Motivasi Ekstrinsik, Kualitas Kehidupan Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kinerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kinerja Karyawan PT. Samudera Express Indonesia Logistik di Jakarta”. Analisis penelitian menggunakan SPSS ver 25. Hasil dari penelitian ini adalah motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kinerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dan motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

**3. Kumari *et al.*, (2021)**

Penelitian yang dilakukan oleh Kumari *et al.*, (2021) berjudul “*Examining the Role of Motivation and Reward in Employees Job Performance through Mediating Effect of Job Satisfaction: An Empirical Evidence*”. Teknik non-probability convenience sampling diikuti untuk mengumpulkan 422 tanggapan empiris. Data dianalisis menggunakan teknik model persamaan structural. Hasil dari penelitian ini adalah motivasi karyawan untuk bekerja berhubungan positif dengan prestasi kerja mereka, sistem penghargaan yang efektif secara positif memprediksi kinerja karyawan, imbalan berdampak positif terhadap kepuasan karyawan, motivasi berdampak positif terhadap kepuasan karyawan, kepuasan kerja berdampak positif terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memediasi hubungan antara imbalan dan kinerja karyawan, dan kepuasan kerja memediasi hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan.

**4. Dyah *et al.*, (2020)**

Penelitian yang dilakukan oleh Dyah *et al.*, (2020) berjudul “*Intrinsic and Extrinsic Motivation on Job Satisfaction and Nurse Performance at the Hospital*”. Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatif dengan pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian sebanyak 295 responden perawat di rumah sakit ibu dan anak. Metode pengambilan sampel adalah *proporsional random sampling area*, jumlah sampel ditentukan dengan rumus Slovin. Teknik analisis menggunakan Structural Equation Model dengan alat analisis PLS Warp. Hasil dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh yang signifikan dari faktor intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja perawat, tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi

intrinsik terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi ekstrinsik terhadap kinerja perawat, terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja perawat terhadap kinerja perawat, terdapat pengaruh yang signifikan motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja perawat terhadap peningkatan kinerja, perawat, dan tidak terdapat pengaruh yang signifikan harga diri terhadap kepuasan kerja perawat dan kinerja perawat.

#### **5. Pasaribu et al., (2023)**

Penelitian yang dilakukan oleh Pasaribu et al., (2023) berjudul “*The Effect of Extrinsic Motivation and Job Stress on Employee Performance with Job Satisfaction as An Intervening Variable at PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Usu Branch Medan*”. Penelitian ini menemukan bahwa kepuasan kerja berkorelasi positif dengan motivasi ekstrinsik. Sebanyak 93 jawaban responden membenarkan hasil tersebut. Motivasi ekstrinsik berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang USU. Motivasi ekstrinsik yang meliputi fasilitas kerja, insentif finansial yang memadai, lingkungan kerja yang baik, supervisi, kesempatan promosi yang jelas, dan pengakuan yang memadai, berhubungan langsung dengan kepuasan kerja. Hasil dari penelitian ini adalah motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan stress mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **6. Marlina dan Putri (2024)**

Penelitian yang dilakukan oleh Marlina dan Putri (2024) berjudul “*The Effect of Work Culture, Extrinsic Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening at the Payakumbuh City Transportation Office*”. Data primer diperoleh melalui kuesioner yang disampaikan langsung kepada seluruh pegawai negeri sipil pada Dinas Perhubungan Kota Payakumbuh sebanyak 39 kuesioner. Sedangkan data sekunder berasal dari sumber-sumber yang ada. Data diolah menggunakan analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) berbasis varians *Partial Least Square* (PLS), dengan aplikasi Smart PLS. Hasil dari penelitian ini adalah budaya kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja, budaya kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kepuasan berpengaruh positif terhadap

kinerja, budaya kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang positif, dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja melalui kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif.

Rangkuman penelitian terdahulu hubungan motivasi ekstrinsik dan kinerja karyawan ditunjukkan dalam tabel 2.7, sebagai berikut:

**Tabel 2. 7 Rangkuman Penelitian Terdahulu Hubungan Motivasi Ekstrinsik dan Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

No.	Penulis	Judul Jurnal	Variabel Penelitian dan Teori	Metodologi	Kesimpulan
1.	Endeshaw (2023)	<i>“The Mediating Effect of Job Satisfaction on The Link Between Employees Motivation and Job Satisfaction Performance”</i> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivasi Ekstrinsik</li> <li>- Kepuasan Kerja</li> <li>- Kinerja karyawan</li> </ul>	Sampel:  Metode: AMOS 23	Hasil penelitian ini adalah faktor motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja, faktor motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja, dan kepuasan kerja akan mempunyai efek mediasi yang signifikan terhadap hubungan antara motivasi dan kinerja.
2.	Khoe et al., (2023)	“Pengaruh Motivasi Ekstrinsik, Kualitas Kehidupan Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kinerja Karyawan PT. Samudera Express Indonesia Logistik di Jakarta”.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivasi Ekstrinsik</li> <li>- Kepuasan Kerja</li> <li>- Kinerja karyawan</li> </ul>	Sampel:  Metode: SPSS ver 25	Hasil penelitian ini adalah motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja, kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, kinerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dan motivasi ekstrinsik

No.	Penulis	Judul Jurnal	Variabel Penelitian dan Teori	Metodologi	Kesimpulan
					berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
3.	Kumari <i>et al.</i> , (2021)		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivasi Ekstrinsik</li> <li>- Kepuasan Kerja</li> <li>- Kinerja Karyawan</li> </ul>	<p>Sampel:</p> <p>Metode: Kualitatif</p>	<p>Hasil penelitian ini adalah motivasi untuk bekerja berhubungan positif dengan prestasi kerja mereka, sistem penghargaan yang efektif secara positif memprediksi kinerja, imbalan berdampak positif terhadap kepuasan, motivasi berdampak positif terhadap kepuasan, kepuasan kerja berdampak positif terhadap kinerja, kepuasan kerja memediasi hubungan antara imbalan dan kinerja, dan kepuasan kerja memediasi hubungan antara motivasi dan kinerja.</p>
4.	Dyah <i>et al.</i> , (2020)	<i>“Intrinsic and Extrinsic Motivation on Job Satisfaction and Nurse Performance at the Hospital”</i> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivasi Ekstrinsik</li> <li>- Kepuasan Kerja</li> <li>- Kinerja Karyawan</li> </ul>	<p>Sampel: 295 perawat</p> <p>Metode: SPSS</p>	<p>Hasil penelitian ini adalah terdapat pengaruh yang signifikan dari faktor intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja, tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh yang signifikan antara</p>

No.	Penulis	Judul Jurnal	Variabel Penelitian dan Teori	Metodologi	Kesimpulan
					motivasi ekstrinsik terhadap kinerja, terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja, terdapat pengaruh yang signifikan motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja perawat terhadap peningkatan kinerja, perawat, dan tidak terdapat pengaruh yang signifikan harga diri terhadap kepuasan kerja dan kinerja.
5.	Pasaribu et al., (2023)	<i>“The Effect of Extrinsic Motivation and Job Stress on Employee Performance with Job Satisfaction as An Intervening Variable at PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Usu Branch Medan.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivasi Ekstrinsik</li> <li>- Kepuasan Kerja</li> <li>- Kinerja Karyawan</li> </ul>	<p>Sampel: 93 karyawan</p> <p>Metode:</p>	Hasil penelitian ini adalah motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan stress mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.
6.	Marlina dan Putri (2024)	<i>“The Effect of Work Culture, Extrinsic Motivation on Employee Performance</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivasi Ekstrinsik</li> <li>- Kepuasan Kerja</li> <li>- Kinerja Karyawan</li> </ul>	<p>Sampel: 39 karyawan</p> <p>Metode:</p>	Hasil penelitian ini adalah budaya kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja,

No.	Penulis	Judul Jurnal	Variabel Penelitian dan Teori	Metodologi	Kesimpulan
		<i>Payakumbuh City Transportation Office".</i>		SEM-PLS	budaya kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kepuasan berpengaruh positif terhadap kinerja, budaya kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang positif, dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja melalui kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif.

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Motivasi

#### 1. Pengertian Motivasi

Motivasi menurut Moorhead dan Griffin (2013) adalah serangkaian kekuatan yang menyebabkan orang untuk terlibat dalam suatu perilaku, bukan beberapa perilaku lainnya. Pada sebagian besar situasi, motivasi merupakan hal yang paling sulit untuk dikelola di antara kemampuan dan lingkungan. Kerangka kerja motivasional digunakan dan kebutuhan merupakan sesuatu yang dibutuhkan atau diinginkan oleh individu adalah titik awalnya. Perilaku yang termotivasi biasanya dimulai ketika seseorang mempunyai satu atau lebih kebutuhan. Meskipun kebutuhan yang telah terpenuhi juga dapat memotivasi perilaku, kebutuhan yang tidak terpenuhi biasanya mengakibatkan perasaan intens dan perubahan perilaku. *Content theory* menurut Schermerhorn *et al.*, (2002) menjelaskan bahwa motivasi dihasilkan dari upaya individu untuk memuaskan kebutuhan. Empat *Content Theory* yaitu Abraham Maslow, Clayton Alderfer, David McClelland, dan Frederick Herzberg,

masing-masing menawarkan pandangan yang sedikit berbeda mengenai kebutuhan yang mungkin dibawa seseorang untuk bekerja.

Herzberg dalam Konopaske *et al.*, (2018) mengembangkan salah satu *Content Theory* yang dikenal dengan *Two Factor Theory Motivation*. Kedua faktor tersebut terdiri dari motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Herzberg menyarankan bahwa kedua faktor itu perlu ada agar karyawan merasa termotivasi. Ada atau tidak ada pemuas atau motivasi intrinsik dalam pekerjaan seseorang merupakan kunci penghubung terhadap kepuasan, motivasi, dan kinerja. Faktor motivasi yang minimal menyebabkan kepuasan kerja yang rendah kemudian berdampak pada turunnya motivasi dan kinerja karyawan, namun ketika faktor motivator besar, terjadi kepuasan kerja yang tinggi yang nantinya dapat meningkatkan motivasi dan kinerja. Menurut Schermerhorn (2002) upaya mempertahankan kinerja karyawan dan kepuasan karyawan di tempat kerja perusahaan perlu memperhatikan tingkat motivasi kerja, karena motivasi dihasilkan dari upaya individu dalam memuaskan kebutuhan.

## 2. Teori Motivasi

Terdapat dua sumber motivasi menurut George dan Jones (2012), yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Perilaku kerja yang termotivasi secara intrinsik adalah perilaku yang dilakukan demi kepentingannya sendiri, sumber motivasi sebenarnya berasal dari perilaku kerja itu sendiri. Karyawan yang termotivasi secara intrinsik merasa pekerjaan mereka memberi rasa pencapaian dan prestasi atau mereka merasa bahwa mereka melakukan sesuatu yang berharga. Sedangkan, perilaku kerja yang termotivasi secara ekstrinsik adalah perilaku yang dilakukan untuk mendapatkan imbalan materi atau penghargaan atau untuk menghindari hukuman. Perilaku itu dilakukan bukan untuk kepentingannya sendiri, melainkan karena konsekuensinya. Seorang karyawan dapat termotivasi secara ekstrinsik, intrinsik, atau keduanya. Ketika karyawan pada dasarnya termotivasi secara ekstrinsik dan melakukan pekerjaan itu sendiri bukanlah sumber motivasi, maka sangat penting bagi organisasi dan manajer untuk membuat hubungan yang jelas antara motivasi ekstrinsik dan intrinsik.

*Content theories of motivation* menurut Kreitner dan Kinicki (2010) fokus pada identifikasi faktor internal seperti naluri, kebutuhan, kepuasan, dan karakteristik pekerjaan yang memberi semangat pada motivasi karyawan. Teori-teori tersebut

menjelaskan bagaimana motivasi dipengaruhi oleh interaksi dinamis antara individu dengan lingkungan tempatnya bekerja. Sebagian besar *content theory* berkisar pada gagasan bahwa kebutuhan karyawan mempengaruhi motivasi. Kebutuhan adalah kekurangan fisiologis atau psikologis yang membangkitkan perilaku. Mereka bisa kuat atau lemah dan dipengaruhi oleh faktor mental lingkungan. Oleh karena itu, kebutuhan manusia berbeda-beda menurut waktu dan tempat. Gagasan umum di balik teori motivasi kebutuhan adalah bahwa kebutuhan yang tidak terpenuhi memotivasi orang untuk memuaskannya. Menurut Schermerhorn *et al.*, (2002) empat teori konten utama motivasi, meliputi:

1) Model Hierarki Kebutuhan Maslow

Karya Maslow dan teorinya tentang perkembangan individu dan motivasi yang diterbitkan pertama kali pada tahun 1943. Proposisi dasar Maslow adalah bahwa manusia adalah sebagai makhluk yang menginginkan, mereka selalu menginginkan lebih, dan apa yang telah mereka inginkan tergantung pada apa yang telah mereka miliki. Kebutuhan manusia tersusun dalam rangkaian tingkatan, sebuah hierarki kepentingan. Terdiri dari:

a. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

Ini termasuk homeostasis (upaya otomatis tubuh untuk mempertahankan fungsi normal) seperti memuaskan rasa lapar dan haus, kebutuhan akan oksigen dan untuk mempertahankan pengaturan suhu. Juga tidur, kenikmatan indrawi, aktivitas, perilaku keibuan dan bisa dikatakan hasrat seksual.

b. Kebutuhan Keamanan (*Safety Needs*)

Ini termasuk keselamatan dan keamanan, kebebasan dari rasa sakit atau ancaman serangan fisik, perlindungan dari bahaya atau kekurangan, kebutuhan akan kepastian dan keteraturan.

c. Kebutuhan Cinta (*Love Needs*)

Sering disebut kebutuhan sosial, ini termasuk kasih sayang, rasa memiliki, kegiatan sosial, persahabatan, dan memberi serta menerima cinta.

d. Kebutuhan Harga Diri (*Esteem Needs*)

Kadang-kadang disebut sebagai kebutuhan ego. Ini mencakup harga diri dan harga diri orang lain. Harga diri melibatkan keinginan untuk percaya diri, kekuatan, kemandirian dan kebebasan, dan pencapaian. Menghargai

orang lain melibatkan reputasi atau prestise, status, pengakuan, perhatian, dan penghargaan.

e. *Kebutuhan Aktualisasi Diri (Self-actualisation Needs)*

Ini adalah pengembangan dan realisasi potensi penuh seseorang. Maslow melihat hal ini sebagai apa yang bisa dilakukan manusia, mereka harus menjadi atau menjadi segala sesuatu yang mampu dilakukan seseorang. Kebutuhan aktualisasi diri tidak harus berupa dorongan kreatif dan dapat mengambil banyak bentuk yang sangat bervariasi dari satu individu ke individu lainnya.

2) *Model Hierarki Kebutuhan Alderfer yang Dimodifikasi*

Sebuah model hierarki kebutuhan yang dimodifikasi telah dipresentasikan oleh Alderfer. Model ini memadatkan lima tingkat kebutuhan Maslow menjadi hanya tiga tingkat berdasarkan kebutuhan inti yaitu eksistensi, keterkaitan, dan pertumbuhan (Teori ERG), yaitu sebagai berikut:

a. *Kebutuhan Eksistensi (Existence Needs)*

Berkaitan dengan mempertahankan eksistensi dan kelangsungan hidup manusia dan mencakup kebutuhan fisiologis dan keamanan yang bersifat material.

b. *Kebutuhan Keterkaitan (Relatedness Needs)*

Berkaitan dengan hubungan dengan lingkungan sosial dan mencakup cinta atau rasa memiliki, afiliasi, dan hubungan interpersonal yang bermakna yang bersifat keselamatan atau penghargaan.

c. *Kebutuhan Pertumbuhan (Growth Needs)*

Berkaitan dengan pengembangan potensi dan mencakup harga diri dan aktualisasi.

3) *Teori Dua Faktor Herzberg*

Satu set faktor adalah faktor-faktor yang jika tidak ada, akan menyebabkan ketidakpuasan. Faktor-faktor ini terkait dengan konteks pekerjaan, berkaitan dengan lingkungan pekerjaan dan ekstrinsik terhadap pekerjaan itu sendiri. Faktor-faktor ini adalah faktor kebersihan (*hygiene factor*) atau faktor pemeliharaan (*maintenance factors*). Faktor-faktor ini berfungsi untuk mencegah ketidakpuasan. Faktor-faktor lainnya (*intrinsic motivation*) adalah faktor-faktor yang jika ada, berfungsi untuk memotivasi individu untuk melakukan upaya dan kinerja yang unggul. Faktor-faktor ini adalah terkait

dengan konten pekerjaan dari pekerjaan itu sendiri, disebut dengan faktor motivator atau faktor pertumbuhan. Kekuatan dari faktor-faktor ini akan mempengaruhi perasaan puas atau tidak puas, tetapi bukan ketidakpuasan. Kebalikan dari ketidakpuasan bukanlah kepuasan, melainkan tidak ada kepuasan. Faktor-faktor kebersihan (*hygiene factor*) dapat dikaitkan secara kasar dengan kebutuhan tingkat rendah Maslow dan motivator dengan kebutuhan tingkat tinggi Maslow. Untuk motivasi para pekerja agar memberikan yang terbaik, manajer harus memberikan perhatian yang tepat pada motivator atau faktor pertumbuhan. Herzberg menekankan bahwa faktor kebersihan bukanlah sistem warga kelas dua. Faktor-faktor ini sama pentingnya dengan motivator, namun dengan alasan yang berbeda. Faktor-faktor kebersihan diperlukan untuk menghindari ketidaknyamanan di tempat kerja dan untuk menyangkal perlakuan yang tidak adil. Manajemen tidak boleh menolak perlakuan yang layak di tempat kerja. Faktor motivator berhubungan dengan apa yang boleh dilakukan orang dan kualitas pengalaman manusia di tempat kerja. Keduanya merupakan variabel yang benar-benar memotivasi orang.

#### 4) Teori Motivasi Berprestasi McClelland

Karya McClelland berawal dari investigasi mengenai hubungan antara kebutuhan rasa lapar dan sejauh mana citra makanan mendominasi proses berpikir. Dari penelitian selanjutnya McClelland mengidentifikasi empat motif utama berbasis pada gairah dan dikembangkan secara afiliasi, sebagai berikut:

a. Motif Pencapaian (*The Achievement Motive*)

Motif untuk berprestasi adalah dorongan untuk unggul, untuk mencapai prestasi dalam kaitannya dengan rangkaian standar.

b. Motif Kekuasaan (*The Power Motive*)

Motif kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara yang tidak mereka inginkan.

c. Motif Afiliasi (*The Affiliative Motive*)

Motif afiliasi adalah keinginan untuk menjalin hubungan interpersonal yang bersahabat dan dekat.

d. Motif Penghindaran (*The Avoidance Motive*)

Kategori motif ini ditambahkan kemudian oleh David McClelland.

Dengan menghindari situasi yang dapat memicu ketakutan seperti gagal dan takut ditolak, mereka berpikir telah menemukan solusi yang aman.

### 3. Proses Motivasi

Motivasi menurut Robbins dan Judge (2022) didefinisikan sebagai proses yang memperhitungkan intensitas, arah, dan ketekunan upaya individu untuk mencapai suatu tujuan. Intensitas menggambarkan seberapa keras seseorang berusaha dan menjadi elemen yang menjadi fokus, namun intensitas yang tinggi tidak akan menghasilkan kinerja yang baik apabila tidak menguntungkan organisasi. Upaya harus diarahkan dan konsisten dengan tujuan organisasi. Elemen terakhir adalah ketekunan, ini dapat mengukur berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya, individu yang termotivasi bertahan dengan tugas yang cukup lama untuk mencapai tujuan mereka. Menurut Yusuf dan Maliki (2022) proses timbulnya motivasi seseorang merupakan gabungan dari konsep kebutuhan, dorongan, tujuan dan imbalan. Menurut Karmakar dan Datta (2012) terdapat enam proses motivasi karyawan, yaitu sebagai berikut:

#### 1) Identifikasi atau keinginan

Setiap orang mempunyai kebutuhan atau keinginan yang berbeda-beda. Jenis kebutuhan dan aspirasi berbeda-beda menurut sifat manusia. Secara umum kebutuhan tersebut mencakup kebutuhan biologis atau fisiologis seperti pangan, udara, air, pakaian, sinar matahari, dan lain-lain. Kebutuhan keselamatan dan keamanan, kebutuhan sosial atau kebutuhan akan pengakuan, kebutuhan harga diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan-kebutuhan ini menimbulkan stimulus yang menghasilkan keinginan.

#### 2) Timbulnya Stres Mental

Stres mental diwujudkan dalam bentuk sikap apatis dan agresi. Apabila kebutuhan individu tidak terpenuhi maka akan timbul tekanan mental dan ketegangan dalam pikiran individu tersebut. Mereka mungkin merasa tertekan dan frustrasi.

#### 3) Upaya Pemenuhan Kebutuhan

Untuk memenuhi kebutuhan, masyarakat berupaya semaksimal mungkin. Mereka juga melakukan upaya untuk mengembangkan perilaku yang memuaskan keinginan mereka.

#### 4) Kepuasan Kebutuhan

Orang mencapai kepuasan yang berbeda terhadap kategori yang sama dengan cara yang berbeda-beda. Tingkat kepuasan kebutuhan berfluktuasi tergantung

pada tingkat kepuasan kebutuhan yang berbeda-beda. Kebutuhan yang tidak terpuaskan menimbulkan frustrasi dan memaksa individu sampai kebutuhan tersebut terpuaskan.

#### 5) Menghilangkan Stres

Motivasi mengarah pada pemenuhan tujuan dan karenanya membebaskan individu dari tekanan mental. Akibatnya, individu termotivasi untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. Perputaran dan ketidakhadiran karyawan menjadi sangat rendah dan kondisi kerja yang harmonis berlaku dalam organisasi.

#### 6) Perasaan Motivasi

Motivasi berkembang dalam pikiran individu sebagai hasil dari kepuasan dan pelepasan tekanan mental. Ini menginduksi perilaku yang diarahkan pada tujuan. Ketika suatu kebutuhan tertentu terpuaskan, kebutuhan lain akan muncul. Dengan cara ini, proses tersebut berlanjut sepanjang hidup seseorang.

### 2.2.2 Motivasi Intrinsik

#### 1. Pengertian

Motivasi intrinsik menurut Mills *et al.*, (2007) mengacu pada motivasi yang datang dari dalam diri seseorang. Hal ini adalah keinginan internal yang berasal dari perasaan seperti kegembiraan menghadapi tantangan pekerjaan, kebanggaan kita dalam membuat perbedaan dan kepuasan kita dalam pengembangan atau pertumbuhan pribadi yang mungkin timbul dari suatu aktivitas. Motivasi intrinsik menurut Huston (2024) melibatkan tindakan yang dilakukan orang untuk memuaskan kebutuhan yang belum terpenuhi. Kesiediaan untuk berusaha mencapai tujuan atau imbalan untuk mengurangi ketegangan yang disebabkan oleh kebutuhan. Motivasi intrinsik datang dari dalam diri seseorang sehingga dapat mendorongnya untuk menjadi produktif.

Faktor motivator menurut Bloisi (2007) berasal dari sifat pekerjaan itu sendiri dan dapat menciptakan kepuasan kerja. Dalam teori motivasi Herzberg membagi motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang timbul dari dalam diri karyawan sebagai individu berupa kesadaran akan pentingnya atau manfaat atau makna pekerjaan yang dilakukannya. Motivasi intrinsik menurut Silverthorne (2005) dapat dianggap sebagai kerja keras, aspek cinta kasih yang menggerakkan perilaku manusia, yang berasal dari dalam diri individu, berdasarkan kepentingan dan keterlibatan individu dalam pekerjaan. Motivasi ini terjadi ketika

individu terlibat dalam pekerjaan terutama demi kepentingannya sendiri, karena pekerjaan tersebut menarik atau dalam beberapa hal memuaskan.

Faktor pemuas atau motivator menurut Herzberg dalam Schermerhorn (2010) dihubungkan dengan kelompok kepuasan kerja. Perasaan itu meliputi rasa pencapaian, perasaan diakui, rasa tanggung jawab, kesempatan untuk maju, dan perasaan tumbuh pribadi. Herzberg percaya bahwa semakin banyak faktor kepuasan dalam konten pekerjaan, maka semakin tinggi kepuasan motivasi bekerja, karena ada peluang pemuasan tingkat tinggi. Menurut Miner (2002) perbedaan juga dibuat dalam faktor motivator. Pencapaian dan pengakuan digambarkan sebagai sebuah persiapan dan mempunyai efek jangka pendek, sama seperti faktor kebersihan. Pekerjaan itu sendiri, tanggungjawab, serta pertumbuhan, dan kemajuan adalah generator yang benar-benar memotivasi orang. Dalam mendesain ulang pekerjaan, faktor-faktor terakhir ini harus ditekankan.

## **2. Faktor yang Dipengaruhi dan Mempengaruhi Motivasi Intrinsik**

Faktor motivator atau motivasi intrinsik Herzberg dalam Schermerhorn *et al*, (2010) adalah sumber kepuasan kerja, faktor-faktor ini berkaitan dengan isi pekerjaan, seperti apa yang sebenarnya dilakukan orang dalam pekerjaan mereka. Orang dimotivasi oleh faktor motivator daripada faktor pemeliharaan. Menurut Latham (2007) teori Herzberg menyampaikan bahwa pekerjaan harus diperkaya cara yang memungkinkan orang termotivasi untuk bekerja secara efektif. Pandangan Herzberg dalam Stranks (2007) dimana pekerjaan itu sendiri berpotensi memberikan motivator yang lebih kuat dibandingkan insentif apapun yang diberikan secara eksternal. Karyawan dapat merasa puas secara aktif hanya ketika pekerjaan yang dilakukan dianggap oleh karyawan sebagai sesuatu yang bermakna dan menantang, sehingga memenuhi kebutuhan motivasi mereka

Motivasi intrinsik menurut Walker dan Miller (2010) adalah segala sesuatu yang memicu motivasi batin seseorang untuk berprestasi. Dalam teori Herzberg, motivator adalah faktor-faktor dalam suatu pekerjaan yang memberikan kepuasan dan memotivasi seseorang untuk melakukan upaya dan kinerja yang unggul. Menurut Wilkinson dan Johnstone (2016) faktor motivator mempunyai potensi untuk memotivasi pekerja dan bersifat intrinsik dalam pekerjaan. Ini termasuk dipengaruhi prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, peluang untuk kemajuan,

dan pertumbuhan pribadi. Faktor-faktor ini berada pada tingkatan tertinggi dalam hierarki kebutuhan Maslow. Menurut Moran (2018) pengakuan dalam pekerjaan dapat diberikan oleh supervisor, rekan kerja, pelanggan atau bawahan, pekerjaan itu sendiri khususnya aspek-aspek yang memberikan kepuasan pribadi bagi karyawan, dan tanggung jawab seperti bekerja tanpa pengawasan dan bertanggung jawab atas usaha sendiri.

Faktor motivator menurut Chakraborty (2023) dipengaruhi kebutuhan intrinsik individu untuk pengembangan pribadi, prestasi, dan pemenuhan. Menurut Gupta (2022) peluang untuk kemajuan dan pertumbuhan, seperti semua karyawan tidak dapat mencapai jabatan pejabat dan gaji yang lebih tinggi, namun karyawan juga diberi hak promosi yang sama. Pimpinan hendaknya memberikan kepada karyawan segala fasilitas untuk membangun lingkungan yang sehat di kalangan karyawan. Kemudian, peluang untuk bertumbuh adalah jenis insentif lainnya. Apabila karyawan diberikan kesempatan untuk maju, tumbuh, dan berkembang kepribadian mereka, mereka merasa sangat puas dan menjadi lebih berkomitmen terhadap organisasi. Menurut Rutledge (2008) pencapaian terjadi saat manusia mengembangkan kebutuhan akan pemenuhan, dorongan untuk melanjutkan dan melampaui hambatan yang ada mulai muncul. Menurut Rabin (2003) prestasi atau pencapaian sering kali menjadi motivator manusia yang penting.

Orang dimotivasi oleh faktor motivator daripada faktor pemeliharaan. Motivator atau *intrinsic factors* disebut motivator intrinsik karena motivasi berasal dari dalam diri seseorang melalui pekerjaan itu sendiri. Menurut Stroh *et al.*, (2002) orang mungkin berasumsi bahwa motivator ini bersifat universal. Faktanya dalam penelitian telah diungkapkan ternyata akan berbeda di setiap negara. Faktor intrinsik pekerjaan berkaitan dengan hal-hal yang sebenarnya pekerjaan, misalnya tugas dan tanggung jawab. Hal itu merupakan bagian integral dari pekerjaan, pekerjaan intrinsik dipengaruhi oleh beberapa hal menurut Leatherbarrow dan Fletcher (2014), sebagai berikut:

- 1) Otoritas, yaitu jumlah yang tepat untuk apa yang saya lakukan dan untuk posisi pekerjaan di organisasi atau departemen.
- 2) Tanggung jawab, yaitu demi produktivitas dan kualitas pekerjaan saya sendiri
- 3) Otonomi, yaitu kebebasan untuk menjadi pemula untuk membuat keputusan tentang bagaimana pekerjaan itu dapat dilaksanakan.

- 4) Variasi, yaitu kesempatan untuk melatih berbagai keterampilan, menghilangkan kebosanan dalam pekerjaan.
- 5) Pengakuan, yaitu untuk kualitas pekerjaan saya dan standar kinerja umum.

Menurut Schermerhorn *et al*, (2010) model *Two Factor Theory*, ada atau tidak ada pemuas atau motivator dalam pekerjaan seseorang merupakan kunci penghubung terhadap kepuasan, motivasi, dan kinerja. Faktor motivator yang minimal menyebabkan kepuasan kerja yang rendah sehingga menurunkan motivasi dan kinerja, ketika faktor motivator besar, kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan motivasi dan kinerja. Menurut Zhou (2021) perlunya motivasi kerja internal untuk dampaknya pada kepuasan kerja dan kinerja dari tiga perspektif, yaitu: pengarahan tujuan, pengendalian diri, dan evaluasi diri. Berdasarkan literatur penelitian yang ada motivasi intrinsik mempengaruhi tiga perspektif karyawan, sebagai berikut:

- 1) Pengarahan Tujuan (Goal Directedness)

Ambiguitas tujuan dalam kaitannya dengan pemahaman misi, target, garis waktu, dan prioritas dikaitkan secara negatif dengan kepuasan kerja dan kinerja, pengarahan tujuan yang jelas dan menantang meningkatkan motivasi intrinsik dan kepuasan kerja. Kejelasan tujuan seperti yang ditetapkan secara ekstrinsik oleh organisasi dikombinasikan dengan otonomi untuk mendekati dan menyelesaikan tugas dengan cara yang dianggap paling tepat oleh individu dapat meningkatkan keinginan pribadi untuk melakukan dengan kemungkinan adaptasi individu terhadap tujuan dan motivasi intrinsik mereka untuk mencapainya.

- 2) Pengendalian Diri (Self-Control)

Kebutuhan urutan yang lebih tinggi mempengaruhi kecenderungan terhadap pengendalian diri dengan mendefinisikan motivasi pengendalian, salah satu dari tujuh komponen utama pengendalian diri yang teoritikan oleh Kotabe dan Hofmann. Ketika seorang karyawan mengejar kebutuhan urutan lebih tinggi, mereka sering termotivasi untuk mengekang beberapa keinginan saat ini, dan pengekangan inilah disebut pengendalian diri, dan yang telah terbukti mengarah pada kinerja yang lebih tinggi dan akibatkan ke kepuasan lebih besar. Studi menunjukkan bahwa individu dapat mengatasi kekurangan sumber daya pengendalian diri dengan meningkatkan motivasi intrinsik.

### 3) Evaluasi Diri (Self-Evaluation)

Individu yang sangat berorientasi pada pencapaian lebih cenderung mencari evaluasi diri dan umpan balik. Hal itu dapat diasumsikan bahwa individu dengan motivasi dan otonomi yang lebih tinggi akan lebih berorientasi pada pencapaian dan individu yang mencapai tingkat kesuksesan yang tinggi dalam organisasinya diharapkan untuk berkontribusi lebih banyak, kita dapat menyimpulkan bahwa kinerja tingkat yang lebih tinggi, sebagian didorong oleh intrinsik yang lebih besar.

## 3. Pengukuran Motivasi Intrinsik

Satu set faktor intrinsik menurut Deb (2009) menyebabkan perasaan bahagia atau sikap baik dalam diri karyawan, dan faktor-faktor ini secara keseluruhan. Kumpulan faktor intrinsik ini disebut motivator dan mencakup pengakuan, prestasi, pertumbuhan, kemajuan, tanggung jawab, dan pekerjaan itu sendiri. Menurut Schermerhorn *et al.*, (2010) salah satu faktor dalam *Two Factor Theory* yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah faktor motivator, variabel ini berkorelasi kuat dengan kepuasan kerja sehingga faktor motivator harus ditingkatkan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pengukuran motivasi intrinsik pada penelitian ini menggunakan indikator motivasi intrinsik Herzberg dalam Schermerhorn *et al.*, (2010) sebagai acuan, terdiri dari:

### 1) Kemajuan (*Advancement*)

Kemajuan adalah posisi positif atau menguntungkan karyawan di tempat kerja, sedangkan posisi negatif atau netral di tempat kerja dianggap sebagai kemajuan negatif. Peluang kemajuan karyawan penting bagi kepuasan kerja yang intens. Kemajuan dan peluang promosi mendorong kepuasan kerja yang lebih kuat karena mereka memposisikan karyawan untuk menunjukkan seberapa baik mereka merasa puas dengan pekerjaan mereka. Kenaikan jabatan karyawan dapat berupa promosi formal maupun informal, meskipun seringkali merupakan mutasi resmi dari satu jabatan ke jabatan lain. Kemajuan juga bisa berupa perpindahan ke samping dari organisasi ke organisasi yang baru dengan jabatan, gaji, dan tanggung jawab serupa.

### 2) Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Faktor ini mencakup tanggung jawab dan wewenang mengenai pekerjaan. Tanggung jawab berkaitan dengan memperoleh kepuasan karena diberikan tanggung jawab dan kebebasan mengambil keputusan. Teori Herzberg menyatakan bahwa ketika karyawan mengambil tanggung jawab, hal ini menyadarkan mereka akan fakta pemberi kerja yang menganggap mereka mempunyai kemampuan dan kandidat yang dapat diandalkan. Pekerjaan yang melibatkan tanggung jawab selalu membawa tingkat kepuasan yang lebih tinggi. Apabila karyawan tidak memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan, karyawan akan merasa tidak aman dan ragu-ragu, yang berdampak langsung pada kepuasan kerja.

3) Pengakuan (*Recognition*)

Sebagai manusia, kita senang mendapatkan apresiasi, dan pengakuan atas hasil karya terbaik yang telah kita lakukan. Pengakuan dan penghargaan merupakan bagian dari kebutuhan hidup, dan tuntutan kepuasan kerja. Teori Maslow menyatakan bahwa pengakuan merupakan salah satu faktor penting yang membuat manusia tetap termotivasi dalam hidup. Terdapat kebutuhan mendasar bagi individu untuk merasa bahwa mereka berkembang dalam pekerjaannya, mereka melakukan pekerjaan dengan lebih baik setiap hari, dan bagaimana mereka melakukannya. Oleh karena itu, supervisor atau manajemen harus terus menerus memberikan umpan balik dan menghargai upaya yang dilakukan karyawan. Mereka perlu berinteraksi dan menjaga mereka pada posisinya dengan tetap fokus pada kemampuan mereka serta bekerja lebih keras selama atasan mereka menghargai dan mengakui upaya mereka.

4) Pekerjaan Itu Sendiri (*Work Itself*)

Pekerjaan itu sendiri dapat menentukan hakikat pekerjaan. Sebagian karyawan memiliki hasrat terhadap tugas-tugas tertentu dan lebih memilih untuk menangani tugas-tugas tersebut dengan cara terbaik. Seorang karyawan mempunyai tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan yang dilakukannya. Suatu pekerjaan yang penting bagi karyawan dan keberagaman keterampilan cenderung mempengaruhi kepuasan kerja. Oleh karena itu, pekerjaan itu sendiri mempengaruhi kepuasan kerja, sedangkan lingkungan kerja mempengaruhi ketidakpuasan. Apabila karyawan puas terhadap pekerjaannya dan dapat melaksanakan tugas dengan baik maka akan meningkatkan kepuasan kerjanya,

tetapi apabila merasa tertekan dengan lingkungan kerjanya maka akan meningkatkan ketidakpuasannya.

5) Pengembangan Diri (*Possibility of Growth*)

Karir tampaknya menjadi lebih menuntut karena perubahan teknologi dan ekonomi. Saat kita menikmati pekerjaan kita, terkadang ada saatnya pekerjaan itu terhenti dan terasa bosan. Perasaan ini muncul karena terkesan membosankan dan tidak menarik untuk melakukan pekerjaan yang sama. Ketika hendak menerapkan keterampilan dan pengetahuan yang telah mereka pelajari di tempat kerja, mungkin mereka mendapati bahwa mereka tidak mampu menerapkan satu pun dari keterampilan dan pengetahuan tersebut. Pertumbuhan pribadi dan peluang kemajuan berperan dalam kepuasan kerja. Mampu menggunakan bakat dan keterampilan adalah dimensi paling penting dalam keamanan kerja, dengan mengembangkan keterampilan tersebut melalui program pendampingan, pelatihan, dan pendidikan akan memberikan tantangan dan variasi baru dalam pekerjaan.

6) Pencapaian (*Achievement*)

Terdapat adanya prestasi atau kinerja yang positif dan negative. Prestasi positif mencakup pencapaian keberhasilan tertentu, seperti menyelesaikan tugas yang kompleks dan menantang tepat waktu, menyelesaikan suatu masalah yang berhubungan dengan pekerjaan (memiliki lebih banyak ide dan solusi) atau melihat hasil positif dari pekerjaannya. Prestasi negatif melibatkan kegagalan dalam bekerja atau pengambilan keputusan yang buruk dalam pekerjaan. Karyawan akan merasa puas ketika mencapai tujuan karirnya dan mendapat apresiasi atas usahanya. Apresiasi ini semakin mendorong pegawai menjadi lebih inovatif, produktif, efisien, berkomitmen, dan memiliki rasa memiliki terhadap organisasi. melalui pencapaian positif ini, kepuasan kerja karyawan akan meningkat.

Pada pengukuran indikator variabel motivasi intrinsik memilih untuk menggunakan pengukuran milik Herzberg dalam Schermerhorn *et al.*, (2010) karena teori motivasi ini sudah mencakup beberapa hal penting dalam pekerjaan untuk menunjang kepuasan kerja. Faktor intrinsik kuat dalam motivasi, seperti kemajuan (*advancement*), tanggung jawab (*responsibility*), pengakuan (*precognition*), pekerjaan itu sendiri (*work itself*), pengembangan diri (*possibility of growth*), dan pencapaian

(*achievement*). Menurut Nurra (2016) dalam upaya memberikan kerangka konseptual dan menganalisis garis-garis tindakan manajerial yang konkrit, orang percaya bahwa tepat untuk mengingat teori Herzberg yang memperkenalkan konsep bahwa ada dua kategori dasar kebutuhan manusia yang terkait dengan kepuasan kebutuhan alami manusia akan pertumbuhan psikologis.

### 2.2.3 Motivasi Ekstrinsik

#### 1. Pengertian

Motivasi ekstrinsik atau faktor kebersihan berasal dari teori dua faktor Herzberg dalam Schermerhorn *et al.*, (2010) merupakan sumber ketidakpuasan kerja dan berhubungan dengan konteks pekerjaan atau lingkungan kerja. Hal tersebut lebih berhubungan dengan konteks pekerjaan atau lingkungan dimana orang bekerja dibandingkan dengan sifat pekerjaan itu sendiri. Faktor motivasi ekstrinsik menurut Spector dan Park (2018) adalah kebutuhan tingkat rendah dan sering dikaitkan dengan motivasi ekstrinsik, sedangkan motivator seringkali melibatkan kebutuhan tingkat lebih tinggi dan sering dikaitkan dengan motivasi intrinsik. Menurut Wang *et al.*, (2016) beberapa orang percaya bahwa motivasi ekstrinsik harus digunakan untuk menggerakkan individu melalui suatu pengalaman sehingga dapat melihat nilai pribadi, sehingga memicu minat pribadi dan motivasi intrinsik.

Istilah faktor *hygiene* menurut Schermerhorn *et al.*, (2010) digunakan untuk merujuk pada kebersihan medis yang bertujuan untuk menghilangkan bahaya kesehatan dari lingkungan. Penyakit yang disebabkan oleh bahaya kesehatan atau *hygiene* dapat dicegah. Demikian pula, ketidakpuasan karyawan terhadap masalah kebersihan di tempat kerja dapat dicegah. Faktor *hygiene* berkaitan dengan kondisi yang melingkupi melakukan pekerjaan di tempat kerja. Menurut Herzberg dalam Chakraborty (2023) ketika faktor motivasi ekstrinsik tidak memadai atau tidak memuaskan, dapat menyebabkan ketidakpuasan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang negatif. Misalnya apabila seseorang karyawan mengalami kondisi kerja yang buruk, gaji yang rendah, atau kurangnya keamanan kerja, hal ini dapat mengakibatkan ketidakpuasan dan rasa tidak puas.

Faktor kebersihan menurut Hellriegel dan Slocum (2011) merupakan faktor ekstrinsik atau faktor diluar pekerjaan. Aspek yang menarik menurut Smith (2007) dari teori Herzberg adalah ia mengklasifikasikan gaji sebagai faktor kebersihan yang

tidak memotivasi orang. Sedangkan, menurut Lawes (2018) imbalan nyata seperti kenaikan gaji mungkin sulit ditawarkan, tetapi kenaikan gaji dapat dikaitkan kinerja di organisasi. Menurut Lourenco (2021) menilai baik lingkungan eksternal maupun pekerjaan itu sendiri merupakan faktor penting dalam motivasi manusia. Sampai saat ini lingkungan karyawan dan keadaan eksternal di sekitar karyawan hanya yang ditekankan oleh sebagian besar kebijakan organisasi SDM.

## **2. Faktor yang Dipengaruhi dan Mempengaruhi Motivasi Ekstrinsik**

*Two Factor Theory* Herzberg dalam Schermerhorn *et. al.*, (2010) menyatakan bahwa ketidakpuasan kerja terjadi ketika faktor kebersihan buruk. Namun, ini juga menunjukkan bahwa peningkatan faktor keberhasilan hanya akan menurunkan ketidakpuasan kerja, sehingga itu tidak meningkatkan kepuasan kerja. Diantara faktor-faktor ketidakpuasan ditemukan gaji atau upah pokok membuat orang tidak puas, tetapi dengan membayar lebih banyak tidak serta sekaligus menjadi puas atau memotivasi mereka. Menurut Furnham (2012) kebutuhan ekstrinsik dikatakan terpenuhi oleh tingkat kondisi tertentu yang disebut faktor kebersihan atau ketidakpuasan. Menurut White (2010) dalam menyajikan bukti bahwa gaji tidak memberikan motivasi, karena lebih mungkin menimbulkan ketidakpuasan apabila dianggap tidak memadai atau salah.

Herzberg berargumentasi bahwa insentif keuangan yang digunakan untuk meningkatkan usaha segera dianggap oleh pekerja sebagai sebuah hak. Menurut Herzberg dalam Schermerhorn (2010) faktor kebersihan atau ekstrinsik berhubungan dengan ketidakpuasan kerja, artinya ketidakpuasan meningkat seiring dengan menurunnya tingkat kebersihan. Faktor kebersihan ditemukan dalam konteks pekerjaan dan mencakup hal-hal seperti kondisi kerja, hubungan antarpribadi, atau kebijakan pemerintah dan administrasi organisasi, kualitas teknis pengawasan, dan upah atau gaji pokok. Herzberg berpendapat bahwa melakukan perbaikan pada faktor-faktor ini, seperti dengan menambahkan musik yang disalurkan atau menerapkan kebijakan larangan merokok, dapat mengurangi ketidakpuasan di tempat kerja.

Menurut Cross (2021) faktor kebersihan berfokus pada kebutuhan tingkat rendah dan melibatkan ada atau tidaknya faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja, dipengaruhi oleh kondisi kerja dan gaji. Menurut Gupta (2022) kondisi kerja yang menyenangkan, manajemen harus menciptakan kondisi kerja yang

menyenangkan di pabrik, kantor, dan wilayah operasional serupa. Faktor lingkungan seperti ventilasi yang baik, pencahayaan yang cukup, tidak adanya kebisingan, tata letak pabrik atau kantor yang sistematis mempunyai pengaruh yang kondusif terhadap kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya. Demikian pula, dengan istirahat jeda, libur mingguan, fasilitas rekreasi, alat keselamatan, jam kerja yang diatur, fasilitas fisik untuk mencuci, air minum, kantin, dan lain-lain selama jam kerja adalah faktor penting yang berkontribusi terhadap motivasi kerja.

Faktor pekerjaan ekstrinsik menurut Leatherbarrow dan Fletcher (2014) dapat digambarkan sebagai hal-hal yang bukan merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri, namun berdampak pada pekerjaan. Faktor pekerjaan ekstrinsik cenderung menjadi ketidakpuasan Herzberg dan dipengaruhi oleh kebijakan perusahaan, kesehatan dan keselamatan, gaya manajerial, waktu kerja, budaya, hak liburan, skema pensiun, hubungan, dan rekan sejawat. Menurut Bruegman (2022) faktor kebersihan seperti pemberian insentif, ancaman hukuman, hingga menyebabkan seseorang melakukan sesuatu. Namun, faktor-faktor ini hanya memberikan keberhasilan jangka pendek, karena hanya faktor motivator yang menentukan apakah ada kepuasan atau tidak pada pekerjaan itu sendiri, bukan dilihat dari hasil insentif yang diberikan kepada karyawan.

Motivasi ekstrinsik Menurut McKee *et al.*, (2013) dipengaruhi oleh gaji dan imbalan materi lainnya, mempertahankan pekerjaan, persetujuan rakyat, status sosial, pengakuan, dan nilai. Faktor gaji, menurut Wright (2004) perusahaan dapat mempertimbangkan sejauh mana gaji dan tunjangan dapat memotivasi karyawan secara positif. Menurut SurrIDGE dan Gillespie (2022) dalam beberapa situasi gaji mungkin menjadi motivator apabila digunakan sebagai pengakuan atas prestasi. Motivasi ekstrinsik dapat dimulai karena individu merasakan adanya kemungkinan antara perilaku dan konsekuensi seperti persetujuan manajer atau imbalan yang nyata. Motivasi ekstrinsik ditandai oleh beberapa hal menurut Rogelberg (2017), yaitu sebagai berikut:

- 1) Apabila motivasi demikian, aktivitas tersebut dikatakan diatur secara eksternal (*externally regulation*) yang dimulai dan dipelihara oleh kemungkinan-kemungkinan di luar orang tersebut.

- 2) Bentuk internalisasi yang paling tidak lengkap (*introjection*) ketika seseorang berperilaku sehingga orang lain mengakuinya, maka diatur secara eksternal apabila menerapkan itu mereka merasa berharga dan menghindari rasa bersalah atau mau karena tidak melakukan apa yang seharusnya.
- 3) Kemudian dimana orang mengidentifikasi diri (*identify*) dengan suatu peraturan, mereka terlibat dalam suatu aktivitas karena hal tersebut selaras dengan nilai-nilai pribadi, tujuan, dan identitas.
- 4) Regulasi (*integrated*) terpadu mewakili bentuk motivasi ekstrinsik yang paling otonom, karena seseorang menerima dan memahami pentingnya dan alasan bertindak, hal ini sesuai dengan rasa penilaiannya secara keseluruhan.

Faktor kebersihan atau motivasi ekstrinsik menurut Stanwick dan Stanwick (2020) didasarkan pada bagaimana kekuatan eksternal mempengaruhi perilaku karyawan. Oleh karena itu, faktor kebersihan adalah faktor-faktor yang berada di luar prestasi kerja sebenarnya dari karyawan. Menurut Golembiewski (2001) Herzberg menyimpulkan bahwa motivator memberikan sumber rangsangan dan motivasi yang nyata bagi karyawan. Faktor kebersihan atau ekstrinsik hanya bisa mencegah ketidakpuasan, mereka tidak dapat benar-benar merangsang dan meningkatkan motivasi. Meskipun mengupayakan keseimbangan antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik akan sangat membantu apabila dapat memahami bagaimana cara memanfaatkan motivasi ekstrinsik, motivasi ekstrinsik mempengaruhi beberapa hal menurut Goneke (2023), sebagai berikut:

- 1) Penghargaan Berbasis Hadiah (*Performance Based- Rewards*)  
Menghubungkan kinerja terhadap kinerja dapat memotivasi individu untuk berusaha mencapai keunggulan.
- 2) Pengakuan (*Recognition*)  
Pengakuan masyarakat atas prestasi dapat menjadi motivator yang ampuh. Hal ini bisa berupa pujian verbal ataupun pengakuan yang lebih formal, seperti penghargaan.
- 3) Menghindari Konsekuensi Negatif (*Avoiding Negative Consequences*)  
Keinginan untuk menghindari hasil yang merugikan, seperti kritik atau kehilangan pekerjaan, dapat memotivasi orang untuk bekerja.
- 4) Motivasi Sosial (*Social Motivation*)

Orang sering kali termotivasi oleh keinginan untuk merasa diterima dan dihargai oleh teman sebayanya. Hal ini dapat dimanfaatkan dengan memupuk budaya positif dan suportif.

5) Pemantauan Kemajuan (*Progress Monitoring*)

Melihat kemajuan nyata menuju suatu tujuan bisa sangat termotivasi. Umpan balik yang teratur dan pelacakan kemajuan dapat membantu mempertahankan motivasi.

### 3. Pengukuran Motivasi Ekstrinsik

Faktor kebersihan menurut Peter dan Stanwick (2020) adalah motivator konteks atau ekstrinsik. Motivasi ekstrinsik didasarkan pada bagaimana kekuatan eksternal mempengaruhi perilaku karyawan. Oleh karena itu, faktor kebersihan adalah faktor-faktor yang berada di luar prestasi kerja sebenarnya dari karyawan. Herzberg menyatakan bahwa faktor kebersihan bersifat ekstrinsik terhadap pekerjaan dan apabila tidak ada maka mengarah pada pencegahan ketidakpuasan kerja karena faktor hygiene bereaksi terhadap lingkungan dan tempat kerja untuk kebutuhan untuk menghindari ketidaknyamanan dan berfungsi untuk mengurangi ketidakpuasan. Pengukuran motivasi ekstrinsik pada penelitian ini menggunakan indikator faktor kebersihan Herzberg dalam Schermerhorn *et al.*, (2010) sebagai acuan, terdiri dari:

1) Hubungan Interpersonal (*Interpersonal Relations*)

Hubungan-hubungan ini terbatas pada hubungan pribadi dan hubungan karyawan dengan atasannya, bawahannya, dan rekan sejawatnya. Hal tersebut mencakup interaksi terkait pekerjaan dan diskusi sosial di lingkungan kerja dan selama waktu istirahat.

2) Gaji (*Salary*)

Gaji mencakup segala bentuk kompensasi di tempat kerja seseorang, seperti kenaikan upah atau gaji, ekspektasi kenaikan atau penurunan upah atau gaji yang tidak terpenuhi. Kebijakan perusahaan harus jelas mengenai kenaikan gaji dan bonus di tempat kerja.

3) Kebijakan dan Administrasi Perusahaan (*Company Policy and Administration*)

Kebijakan dan administrasi perusahaan mencakup deskripsi organisasi perusahaan serta kebijakan dan pedoman manajemen yang memadai atau tidak memadai. Faktor ini menyangkut baik buruknya kebijakan organisasi yang

mempengaruhi karyawan. Contohnya adalah kurangnya pendelegasian wewenang, kebijakan, dan prosedur yang buruk. Serta komunikasi yang buruk.

#### 4) Pengawasan (*Supervision*)

Pengawasan dikaitkan dengan kompetensi atau ketidakmampuan, dan adil atau tidaknya pengawas. Hal tersebut mencakup kesediaan supervisor untuk mendelegasikan tanggung jawab atau pekerjaan, keadilan, dan pengetahuan pekerjaan. Supervisor yang baik atau akses terhadap pengawasan, penting untuk meningkatkan tingkat kepuasan karyawan. Kepemimpinan atau manajemen yang buruk dapat menurunkan tingkat kepuasan di tempat kerja.

#### 5) Kondisi Kerja (*Working Conditions*)

Faktor-faktor kondisi kerja melibatkan lingkungan fisik tempat kerja, dan apakah terdapat fasilitas yang baik atau buruk. Kondisi kerja dapat mencakup sejumlah pekerjaan, ruang, ventilasi, peralatan, suhu, dan keselamatan. Lingkungan yang baik, dibandingkan dengan lingkungan yang buruk, akan membuat karyawan merasa puas dan bangga.

Pada pengukuran indikator variabel motivasi ekstrinsik memilih untuk menggunakan pengukuran milik Herzberg dalam Schermerhorn *et al.*, (2010) karena teori motivasi ini sudah mencakup beberapa hal penting dalam pekerjaan untuk menunjang kepuasan kerja. Faktor ekstrinsik kuat dalam motivasi, seperti hubungan interpersonal (*interpersonal relations*), gaji (*salary*), kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*), pengawasan (*supervision*), dan kondisi kerja (*working conditions*). Menurut Chakraborty (2023) teori dua faktor Herzberg menyarankan model struktur ganda, dimana faktor kebersihan terutama mencegah ketidakpuasan, dan faktor motivator meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja. Hal itu diperlukan untuk mengatasi kedua aspek tersebut demi menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendorong keterlibatan dan kepuasan karyawan.

## 2.2.4 Kepuasan Kerja

### 1. Pengertian

Kepuasan kerja menurut Robbins and Judge (2022) adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya. Ketika orang berbicara tentang sikap karyawan, biasanya yang mereka maksud adalah

kepuasan kerja, perasaan positif mengenai suatu pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan kepuasan kerja tinggi mempunyai perasaan positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan kepuasan rendah mempunyai perasaan negatif. Menurut Robbins and Judge (2022) orang mempunyai ribuan sikap, namun perilaku organisasi berfokus pada sejumlah sikap yang sangat terbatas yang membentuk evaluasi positif atau negatif yang dilakukan karyawan terhadap lingkungan kerja mereka.

Kepuasan kerja menurut Wagner dan Hollenbeck (2010) adalah perasaan menyenangkan yang dihasilkan dari persepsi bahwa pekerjaan seseorang memenuhi atau memungkinkan terpenuhinya nilai-nilai penting pekerjaan seseorang. Terdapat tiga komponen penting kepuasan kerja yaitu nilai, pentingnya nilai, dan persepsi. Pertama, kepuasan kerja merupakan fungsi dari nilai-nilai artinya apa yang diinginkan seseorang secara sadar atau tidak sadar yang diperoleh dari pekerjaan. Kedua, pentingnya nilai-nilai, dimana setiap orang berbeda tidak hanya dalam nilai-nilai yang mereka pegang, namun juga bobot yang mereka berikan terhadap nilai-nilai tersebut, dan perbedaan-perbedaan ini sangat mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan. Ketiga, kepuasan mencerminkan persepsi kita terhadap situasi saat ini dan nilai-nilai karyawan, meskipun persepsi tidak mungkin sepenuhnya mencerminkan realitas obyektif.

Kepuasan kerja menurut Hurriyati *et al.*, (2021) merupakan hasil persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan apa yang dianggap penting. Menurut Rothman (2021) apabila seseorang merasa pekerjaannya penting, maka kecil kemungkinannya untuk mangkir dari pekerjaan. Faktor kunci peningkatan kepuasan kerja secara keseluruhan menurut Davidescu *et al.*, (2020) ditentukan dari beberapa aspek, seperti komunikasi dan sifat pekerjaan, status ekonomi yang diberikan oleh pekerjaan tertentu, stabilitas emosional, insentif finansial, dan kombinasi antara faktor ekstrinsik (bonus dan keuntungan moneter) dan faktor intrinsik (pemenuhan profesional dan hubungan baik).

## **2. Faktor yang Dipengaruhi dan Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Tingkat kepuasan kerja menurut Mullins (2005) dipengaruhi oleh faktor penting yang terdiri dari lima faktor. Pertama, faktor individu, meliputi kepribadian, pendidikan dan kualifikasi, kecerdasan dan kemampuan, usia, status perkawinan, dan

orientasi terhadap pekerjaan. Kedua, faktor sosial, meliputi hubungan dengan rekan kerja, kerja kelompok dan norma, peluang interaksi, dan organisasi informal. Ketiga, faktor budaya, meliputi sikap, keyakinan, dan nilai yang mendasarinya. Keempat, faktor organisasi, meliputi sifat dan ukuran, struktur formal, kebijakan personalia dan prosedur, hubungan karyawan, sifat pekerjaan, teknologi dan organisasi kerja, pengawasan dan gaya kepemimpinan, sistem manajemen, dan kondisi kerja. Kelima, faktor lingkungan, meliputi pengaruh ekonomi, sosial, teknis, dan pemerintah.

Kepuasan kerja menurut Zhou (2021) dipengaruhi oleh rasa pencapaian karyawan dan evaluasi diri mereka terhadap pekerjaan mereka. Menurut Lestari (2022) semakin puas karyawan terhadap pekerjaannya, semakin banyak hal yang mereka anggap menyenangkan dalam pekerjaannya. Hal tersebut menyebabkan mereka bekerja dengan baik, sehingga akan meningkatkan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan perusahaan kepadanya. Ketertarikan manajer terhadap kepuasan kerja menurut Robbins *et al.*, (2001) cenderung berpusat pada pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja seseorang dapat dipengaruhi atau ditentukan dilihat beberapa faktor dari kepribadian, nilai-nilai, situasi kerja, dan pengaruh sosial menurut George dan Jones (2012), yaitu sebagai berikut:

- 1) Kepribadian.

Kepribadian adalah cara-cara yang melekat pada diri seseorang dalam merasakan, berpikir, dan berperilaku. Hal tersebut menjadi penentu pertama bagaimana orang berpikir dan merasakan tentang pekerjaan atau kepuasan kerja mereka. Kepribadian seseorang mempengaruhi sejauh mana pikiran dan perasaannya terhadap suatu pekerjaan bersifat positif atau negatif.

- 2) Nilai-nilai

Nilai-nilai memiliki dampak pada tingkat kepuasan karena nilai-nilai tersebut mencerminkan keyakinan karyawan tentang hasil yang seharusnya diperoleh dari pekerjaan dan bagaimana seseorang harus bersikap di tempat kerja.

- 3) Situasi kerja

Mungkin sumber kepuasan kerja yang paling penting adalah situasi kerja adalah kinerja tugas yang dilakukan seseorang, orang-orang yang berinteraksi dengan pemegang pekerjaan, lingkungan tempat seseorang bekerja, dan cara organisasi memperlakukan karyawannya. Setiap aspek dari pekerjaan dan

organisasi yang mempekerjakan adalah bagian dari situasi kerja dan dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

#### 4) Pengaruh Sosial

Faktor penentu kepuasan kerja yang terakhir adalah pengaruh sosial atau pengaruh yang dimiliki individu atau kelompok terhadap sikap dan perilaku seseorang. Rekan kerja, kelompok tempat seseorang berada, dan budaya tempat seseorang tumbuh dan tinggal, semuanya berpotensi mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan.

Organisasi menurut Santhi dan Reddy (2019) mendapat manfaat dari kepuasan karyawan dalam berbagai cara seperti pengurangan pergantian dan ketidakhadiran karyawan, peningkatan kinerja dan produktivitas, retensi tenaga kerja terampil, dan sebagainya. Menurut Robinson dan Doody (2006) karyawan adalah tulang punggung kehidupan dan keberlanjutan organisasi dan kepuasan mereka mempengaruhi loyalitas, retensi, dan pergantian karyawan. Sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya, menurut Wan (2016) kepuasan kerja juga dapat dikaitkan dengan sikap dan perilaku positif pekerja yang meningkatkan produktivitas, kreativitas, inovasi, penerimaan terhadap perubahan dan upaya ekstra.

Menurut Khanka (2002) beberapa kepuasan kerja mempengaruhi beberapa hal. Pertama, produktivitas (*on productivity*), dimana dalam jangka panjang atau pendek, kepuasan kerja akan meningkatkan produktivitas. Kedua, tentang ketidakhadiran (*on absenteeism*), ketika kepuasan tinggi, maka ketidakhadiran cenderung rendah dan sebaliknya, seperti halnya produktivitas ketidakhadiran dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu seperti sejauh mana orang merasa bahwa pekerjaan mereka penting. Terakhir, tentang perputaran (*on turnover*), apabila karyawan tidak puas dan dengan mudah karyawan mendapatkan lapangan pekerjaan maka karyawan akan memilih untuk berpindah. Selain dampak kepuasan kerja diatas, kepuasan kerja juga mempengaruhi beberapa hal menurut Khanka (2002), sebagai berikut:

- 1) Pegawai dengan kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki kesehatan mental dan fisik yang lebih baik.
- 2) Mereka mempelajari tugas-tugas baru yang berhubungan tentang pekerjaan dengan mudah dan cepat.

- 3) Mereka melakukan lebih banyak kesalahan termasuk kecelakaan di tempat kerja.
- 4) Mereka mempunyai dan lebih sedikit menyampaikan keluhan mengenai pekerjaan dan manajemen.
- 5) Karyawan yang puas cenderung menunjukkan sikap prososial terhadap rekan kerja dan pelanggannya.

### **3. Pengukuran Kepuasan Kerja**

Penilaian tentang kepuasan kerja menurut Rachman (2021) adalah bagaimana peran karyawan dapat memenuhi tujuan organisasi dan dapat dijelaskan sebagai tindakan suka dan tidak suka dalam bekerja. Kepuasan kerja menurut Pratama *et al.*, (2023) diukur dengan sifat pekerjaan, gaji, dukungan manajerial, promosi, dan dukungan rekan kerja. Berikut merupakan beberapa indikator menurut para ahli untuk mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan, sebagai berikut:

1) Pengukuran kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge (2022), yaitu:

a. Kondisi Kerja

Saling ketergantungan, umpan balik, dukungan sosial, dan interaksi positif dengan rekan kerja serta pelanggan sangat berkaitan dengan kepuasan kerja. Kemudian, terdapat 2 jenis lingkungan, yaitu, lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung dalam lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun bawahan.

b. Kepribadian

Sama pentingnya dengan kondisi kerja terhadap kepuasan kerja, kepribadian juga memainkan peranan penting. Orang yang memiliki evaluasi diri inti positif (CSE) yang percaya pada nilai batin dan kompetensi dasar mereka lebih puas dengan pekerjaannya dibandingkan orang dengan CSE negatif. Bagi mereka yang berada dalam budaya kolektivistis, mereka yang memiliki CSE tinggi mungkin menyadari kepuasan kerja yang tinggi

c. Gaji

Gaji memang berkorelasi dengan kepuasan kerja dan kebahagiaan secara keseluruhan bagi banyak orang, namun pengaruhnya bisa lebih kecil setelah seseorang mencapai tingkat standar kehidupan yang nyaman. Ini menunjukkan hubungan antara rata-rata gaji suatu pekerjaan dan rata-rata tingkat kepuasan kerja. Uang memang memotivasi orang. Namun apa yang memotivasi kita belum tentu sama dengan apa yang membuat kita bahagia.

2) Pengukuran kepuasan kerja menurut menurut Colquitt *et al*, (2011), yaitu:

a. *Pay Satisfaction*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang bayaran mereka, termasuk apakah sebanyak yang mereka berhak mendapatkan, diperoleh dengan aman dan cukup untuk pengeluaran normal.

b. *Promotion Satisfaction*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang kebijakan promosi perusahaan dan pelaksanaannya, termasuk apakah promosi sering diberikan, dilakukan dengan jujur dan berdasarkan pada kemampuan.

c. *Supervision Satisfaction*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang atasan mereka, termasuk apakah atasan mereka kompeten, sopan dan komunikator yang baik.

d. *Coworker Satisfaction*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang teman sekerja mereka, termasuk apakah rekan sekerja mereka cerdas, bertanggung jawab, membantu, menyenangkan dan menarik.

e. *Satisfaction With the Work it Self*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang tugas pekerjaan mereka sebenarnya, termasuk apabila tugasnya menantang, menarik, dihormati dan memanfaatkan keterampilan penting daripada sifat pekerjaan yang menjemukan, berulang – ulang dan tidak nyaman.

3) Pengukuran kepuasan kerja menurut menurut Kondalkar(2007), yaitu:

a. Kepuasan kerja dapat diukur dari respon emosional terhadap suatu situasi kerja, sehingga tidak dapat dilihat dan hanya dapat disimpulkan.

b. Kepuasan kerja berkaitan dengan apa yang sebenarnya Anda peroleh sebagai imbalan dan apa yang Anda harapkan diperoleh. Jika perbedaan antara imbalan aktual dan harapannya kecil atau dapat diabaikan,

seseorang akan menunjukkan sikap positif, dan jika terdapat perbedaan yang besar antara keduanya, seseorang akan menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya sehingga tingkat kepuasannya akan rendah.

- c. Kepuasan kerja berkaitan dengan dimensi pekerjaan. Hal ini dapat dinyatakan dalam isi pekerjaan, remunerasi, sikap rekan kerja, dan peluang pertumbuhan yang dapat diberikan oleh pekerjaan dalam hal promosi dan yang terakhir, namun tidak kalah pentingnya, kepemimpinan ahli yang setia dan berpengalaman tersedia dalam hal pengawasan.

- 4) Pengukuran kepuasan kerja menurut menurut Robbins dan Judge (2016), yaitu:
  - a. Rekan kerja hubungan karyawan dengan rekan-rekan kerjanya yang mampu memberikan dorongan sehubungan dengan pekerjaan mereka.
  - b. Pekerjaan secara umum Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan secara umum, dan memiliki sebagian waktunya untuk menyelesaikan pekerjaan itu.
  - c. Pekerjaan itu sendiri seberapa baik karyawan menyelesaikan pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan minat dalam diri seorang karyawan.
  - d. Gaji imbalan financial yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dianggap pantas.
  - e. Kesempatan promosi kesempatan promosi jabatan yang dimiliki karyawan untuk lebih maju.
  - f. Supervisi Pengawasan seperti apakah yang didapatkan oleh karyawan dalam perusahaan

- 5) Pengukuran kepuasan kerja menurut menurut Spector (1997), yaitu:
  - a. Gaji  
Aspek ini mengukur kepuasan karyawan sehubungan dengan gaji yang diterima dan adanya kenaikan gaji.
  - b. Promosi  
Aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan karyawan sehubungan dengan kebijaksanaan promosi, kesempatan untuk mendapat promosi.
  - c. Supervisi  
Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Karyawan lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh pengertian, hangat dan bersahabat, dan memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan.

d. Tunjangan tambahan

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterima dari/perusahaan. Tunjangan tambahan diberikan kepada karyawan secara adil dan sebanding.

e. Penghargaan

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Setiap individu ingin usaha kerja keras dan pengabdian yang dilakukan karyawan untuk kemajuan perusahaan dihargai.

f. Prosedur dan peraturan kerja

Aspek yang mengukur kepuasan sehubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja. Hal-hal yang berhubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja mempengaruhi kepuasan kerja seorang individu, seperti birokrasi dan beban kerja.

g. Rekan Kerja

Aspek ini mengukur kepuasan berkaitan dengan hubungan dengan rekan kerja. Misalnya, rekan kerja yang menyenangkan hubungan dengan rekan kerja yang rukun dan saling melengkapi.

h. Pekerjaan itu sendiri/ Jenis kerja

Aspek yang mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri. Terdiri dari kesempatan rekreasi dan variasi tugas, peningkatan pengetahuan, tanggung jawab, otonomi, *job enrichment* dan kompleksitas kerja.

i. Komunikasi

Dengan komunikasi yang terjalin lancar dalam suatu perusahaan, karyawan menjadi lebih paham terhadap tugas-tugas, kewajiban-kewajiban dan segala sesuatu yang terjadi di dalam perusahaan.

Pada pengukuran indikator variabel kepuasan karyawan peneliti memilih untuk menggunakan pengukuran milik Robbins & Judge (2022) karena teori ini pada dasarnya percaya bahwa kepuasan kerja merupakan suatu hal yang bersifat individual. Dengan melihat dari sisi psikologis individu karyawan, salah satu kepuasan kerja yang terkenal adalah teori ekuitas atau teori keadilan. Menurut Robbins & Judge dalam Abdullah *et al.*, (2019) mengatakan bahwa individu akan merasa puas atau tidak puas tergantung pada hadirnya keadilan di situasi kerja. Kemudian diperkuat

Robbins & Judge dalam Wan (2016) dimana tingkat kepuasan kerja seseorang karyawan ditentukan oleh empat utama pribadi yaitu nilai-nilai, situasi kerja, dan pengaruh sosial. Dalam kepuasan kerja, kepribadian sangat mempengaruhi cara orang berpikir dan merasakan tentang pekerjaan mereka.

## 2.2.5 Kinerja Karyawan

### 1. Pengertian

Kinerja menurut Robbins and Judge (2022) adalah *human output* yang dapat diukur dari produktivitas absensi, *turnover*, *citizenship*, dan *satisfaction*. Menurut Robbins dalam Romy dan Ardansyah (2022) individu yang memiliki kinerja organisasi menunjukkan loyalitas dan dedikasi terhadap organisasi. Menurut teori ini seseorang yang memiliki kinerja organisasi akan melakukan segala cara agar organisasi mampu mencapai kesuksesan. Kemudian mengklasifikasikan tiga faktor utama yang dapat mempengaruhi secara langsung dan tidak langsung dalam kinerja organisasi, yaitu karakteristik organisasi (kepemimpinan, kelompok, dan budaya) dan karakteristik individu (kemampuan kerja, organisasi, dan motivasi), selanjutnya pengaruh langsung hal ini menunjukkan seseorang yang memiliki kinerja organisasi yang tinggi, menunjukkan loyalitas dan dedikasi terhadap organisasi.

Manajer menurut Nelson dan Quick (2018) harus mendefinisikan kinerja dengan jelas apabila ingin karyawannya bekerja dengan baik. Sebagian besar kinerja bersifat multidimensi. Oleh karena itu, penting untuk mengetahui keterampilan dan perilaku karyawan untuk berhasil dalam suatu posisi dan dijadikan sebagai prasyarat untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja pekerjaan. Menurut Situmorang (2022) terdapat dua ciri perilaku yang bisa dilabelkan sebagai kinerja. Pertama, kinerja yang *evaluative*, yaitu kinerja bisa dinilai negatif, netral, atau positif bagi efektivitas perorangan dan organisasi. Kedua, kinerja multidimensional, yaitu terdapat banyak jenis perilaku berbeda-beda yang mempunyai kapasitas untuk memajukan atau menghambat tujuan organisasi. Menurut Ramly (2021) biasanya orang yang kinerjanya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang tingkat kinerjanya tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau berperforma rendah.

Kinerja menurut Baron dan Greenberg (1990) adalah alat yang dapat dipergunakan perusahaan untuk manajemen mengevaluasi dan mengambil keputusan

demikian pentingnya organisasi. Menurut Barling dan Cooper (2008) kinerja individu memiliki relevansi yang tinggi bagi organisasi dan individu. Saat menyelesaikan tugas menunjukkan kinerja tinggi sehingga menghasilkan kepuasan, perasaan efikasi diri, dan penguasaan. Individu yang berkinerja tinggi akan dipromosikan, diberikan penghargaan, dan dihormati. Peluang karir bagi individu yang berkinerja jauh lebih baik dibandingkan individu yang berkinerja sedang atau rendah. Menurut Methode *et al.*, (2019) kinerja karyawan tergantung pada kemauan dan keterbukaan karyawan dalam melakukan pekerjaan. Kinerja karyawan dalam organisasi sangat penting untuk menentukan keberhasilan dan profitabilitas perusahaan. Organisasi yang sukses memerlukan karyawan yang bersedia melakukan lebih dari lingkup pekerjaan biasanya dan memberikan kontribusi kinerja yang melebihi ekspektasi tujuan.

## **2. Faktor yang Dipengaruhi dan Mempengaruhi**

Kinerja menurut Abdul dan Ginting (2023) dianggap sebagai kesediaan seseorang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya atas hasil yang diharapkan. Apabila dikaitkan dengan kinerja sebagai kata benda, dimana salah satu entrinya adalah hasil dari suatu pekerjaan, pengertian kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapainya tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Menurut Hasnah dan Asyari (2022) kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Mengingat peran penting dari kinerja karyawan, perusahaan harus mampu menjaga kinerja dengan cara memperhatikan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja.

Kinerja menurut Darmawan dan Tanuwijaya (2023) termasuk aktivitas yang dapat mengarah pada efektivitas perusahaan meskipun aktivitas tersebut berada di luar kendali tugas spesifiknya. Kinerja karyawan menurut Robbins dalam Sunarsi (2022) dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor kemampuan dan faktor motivasi. Faktor kemampuan mencerminkan talenta dan keterampilan karyawan, meliputi intelegensi, keterampilan, interpersonal, dan pengetahuan pekerjaan. Faktor motivasi dapat dipengaruhi oleh sejumlah faktor eksternal seperti penghargaan dan hukuman tetapi pada akhirnya merupakan keputusan internal dimana tergantung karyawannya seberapa besar mencurahkan energinya untuk menyelesaikan tugasnya.

Dalam meningkatkan kinerja karyawan menurut Sidabutar (2020), perusahaan dapat menempuh beberapa cara, misalnya melalui pendidikan, pelatihan, pemberian, motivasi, kompensasi yang layak, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Kinerja organisasi yang baik merupakan tujuan dari setiap pekerjaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah lingkungan eksternal meliputi dari lingkungan administratif, aturan, kebijakan, budaya sosial, ekonomi, teknologi. Kemudian, hal yang memotivasi organisasi adalah sejarah, misi, budaya, insentif atau imbalan. Menurut Linawati (2014) peningkatan kinerja karyawan dapat ditunjukkan dengan adanya peningkatan prestasi kerja dan peningkatan perilaku kerja karyawan, meliputi pengembangan diri, integritas, membangun kepercayaan, profesionalisme, kerja sama tim, dan tingkat kehadiran. Kinerja karyawan dalam suatu organisasi akan dipengaruhi oleh beberapa faktor, menurut Bakhriansyah (2023), adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor personal atau individual, yaitu dari dalam diri seseorang yang mempengaruhi kinerjanya, meliputi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, percaya diri, motivasi, dan komitmen.
- 2) Faktor kepemimpinan, yaitu faktor dukungan yang diberikan oleh atasan kepada seseorang, meliputi dorongan, motivasi, dan arahan.
- 3) Faktor tim, yaitu faktor dukungan yang diberikan oleh rekan kerja kepada seseorang, meliputi kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan anggota tim.
- 4) Faktor sistem, yaitu faktor yang berasal dari organisasi tempat seseorang bekerja, meliputi: budaya kerja, sistem kerja, fasilitas kerja, dan lain-lain.
- 5) Faktor kontekstual, (situasional) yaitu faktor yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal seseorang, meliputi: lingkungan keluarga, lingkungan kerja, tekanan kerja, dan lain-lain.

Mengevaluasi kinerja karyawan menurut Nuarini (2023) membawa banyak manfaat bagi perusahaan, meliputi penilaian antar individu dalam organisasi, mendorong pertumbuhan individu, memelihara sistem, dan membuat dokumentasi. Sistem penilaian kinerja adalah alat manajemen berharga yang membantu menghasilkan umpan balik, meninjau, dan memperkirakan apakah kinerja karyawan efektif dan mendiskusikan apa yang perlu dilakukan agar kinerja tersebut efektif. Kinerja menurut Armstrong (2010) memang sering dianggap sekedar hasil yang dicapai atau suatu capaian seseorang. Kinerja dapat dijelaskan sebagai hasil pekerjaan

karena hasil tersebut memberikan hasil hubungan yang paling kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan pelanggan, dan kontribusi ekonomi. Kinerja karyawan menurut Onyebuchi dan Henry (2019) mempengaruhi beberapa hal, sebagai berikut:

1) Motivasi dan Kepuasan (*Motivation and Satisfaction*)

Penilaian kinerja meningkatkan motivasi dan kepuasan karyawan dengan memberikan pengakuan karyawan atas upaya kerja mereka. Hal tersebut menunjukkan kepada karyawan bahwa organisasi benar-benar tertarik pada kinerja pribadinya. Ini dapat secara positif mempengaruhi rasa berharga, komitmen, dan kepemilikan karyawan terhadap suatu organisasi, serta meningkatkan budaya kekeluargaan organisasi di perusahaan.

2) Pengembangan diri dan Kemajuan Karir (*Self-development and Career Advancement*)

Pengembangan diri dan kemajuan karir penting bagi karyawan, penilaian kinerja memungkinkan karyawan memberikan umpan balik positif serta mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan. Melalui penilaian, seorang karyawan dapat membicarakan bahkan membuat rencana pengembangan (pelatihan) dengan manajer sehingga karyawan dapat meningkatkan keterampilannya.

3) Pelatihan dan Pengembangan (*Training and Development*)

Penilaian kinerja menawarkan kesempatan yang sangat baik, bahkan mungkin yang terbaik bagi seorang supervisor dan bawahan untuk mengenali dan menyepakati kebutuhan pelatihan dan pengembangan individu. Hal tersebut dikarenakan penilaian kinerja dapat membuat kebutuhan akan pelatihan menjadi lebih mendesak dan relevan dengan menghubungkannya secara jelas dengan hasil kinerja serta aspirasi karir masa depan.

4) Evaluasi Karyawan (*Employee Evaluation*)

Penilaian membantu menilai karakter, sikap, potensi, dan kinerja masa lalu karyawan dalam pekerjaannya untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahannya.

5) Rekrutmen dan Induksi

Data penilaian dapat digunakan untuk memantau keberhasilan praktik rekrutmen dan induksi organisasi. Contohnya adalah seberapa baik kinerja karyawan yang direkrut dalam dua tahun terakhir. Penilaian kinerja juga dapat bermanfaat bagi organisasi dalam memantau efektivitas perubahan strategi perekrutan. Dengan mengikuti data tahunan terkait karyawan baru, pemberi

kerja dapat menilai apakah kualitas tenaga kerja secara umum meningkat, stabil, atau menurun.

#### 6) Meningkatkan Komunikasi

Bagi seluruh organisasi, komunikasi yang efektif antara karyawan dan pengusaha adalah penting. Melalui penilaian kinerja, komunikasi dapat diupayakan dengan beberapa cara, yaitu memahami dan menerima keterampilan karyawan, karyawan memahami dan menciptakan kepercayaan dan keyakinan pada atasan, menjaga hubungan, manajemen tenaga kerja yang ramah dan menyenangkan, dan mengembangkan semangat kerja dan meningkatkan semangat kerja karyawan.

### 3. Pengukuran Kinerja Karyawan

Kinerja menurut Kamau *et al.*, (2023) adalah penyelesaian tugas tertentu yang diukur berdasarkan standar akurasi, kelengkapan, biaya dan kecepatan yang telah ditentukan atau diidentifikasi. Dalam kontrak kerja, kinerja dianggap sebagai pencapaian suatu tugas yang ditetapkan dalam kontrak. Efisiensi dan efektivitas merupakan komponen kinerja yang diukur dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Menurut Choudry *et al.*, (2022) kinerja karyawan dapat dikatakan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang sesuai dengan wewenang atau tanggung jawab masing-masing karyawan selama periode tertentu. Suatu perusahaan perlu melakukan penilaian kinerja terhadap karyawannya. Karyawan menunjukkan produktivitas dan efisiensi karyawan sebagai akibat dari pertumbuhan karyawan.

Kinerja menurut Tsauri (2014) adalah hasil kerja yang bersifat konkret, dapat diamati, dan dapat diukur. Umpan balik dan penilaian yang andal menurut Vuong dan Nguyen (2022) dapat diukur dan merupakan komponen penting dari proses evaluasi pekerja yang efektif. Kinerja karyawan diukur berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja menurut Armstrong dan Taylor (2014) didefinisikan sebagai perilaku yang mencapai hasil, kinerja berarti perilaku dan hasil. Penilaian kinerja memainkan peranan yang sangat penting dalam meningkatkan motivasi kerja, penilaian harus memberikan gambaran yang akurat tentang prestasi kerja. Berikut merupakan beberapa indikator menurut para ahli untuk mengukur tingkat kinerja karyawan, sebagai berikut:

- 1) Pengukuran kinerja karyawan menurut Robbins (2006), yaitu:
  - a. Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
  - b. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
  - c. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
  - d. Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
  - e. Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas.
  - f. Komitmen kerja merupakan rasa loyal yang diberikan karyawan dengan cara bekerja sungguh-sungguh dan tidak meninggalkan perusahaan.
- 2) Pengukuran kinerja karyawan menurut Baron dan Greenberg (1990), yaitu:
  - a. Kinerja Pekerjaan (*Job Performance*)  
Merupakan keberhasilan oleh individu dalam melakukan pekerjaan.
  - b. Hasil Pekerjaan (*Work Outcomes*)  
Merupakan keluaran kerja dalam bentuk barang dan jasa yang dapat dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya.
  - c. Tugas Kinerja (*Task Performance*)  
Merupakan beban kerja yang diberikan oleh karyawan yang perlu diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.
- 3) Pengukuran kinerja karyawan menurut Mathis dan Jackson (2002), yaitu:
  - a. Kuantitas Kerja  
Standar ini dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja yang seharusnya (standar norma) dengan kemampuan sebenarnya.
  - b. Kualitas Kerja  
Standar ini menekankan pada mutu kerja yang dihasilkan dibandingkan volume kerja. Kualitas kerja ini meliputi akurasi, ketelitian, kerapian

dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang diberikan, mempergunakan dan memelihara alat-alat, memiliki keterampilan dan kecakapan dalam bekerja.

c. Pemanfaatan Waktu

Penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan.

d. Tingkat Kehadiran

Asumsi yang digunakan dalam standar ini adalah jika kehadiran karyawan di bawah standar kerja yang ditetapkan maka karyawan tersebut tidak akan mampu memberikan yang optimal bagi perusahaan.

e. Kerja Sama

Penilaian berdasar keterlibatan seluruh karyawan dalam mencapai target yang ditetapkan dan mempengaruhi keberhasilan bagian yang diawasi.

4) Pengukuran kinerja karyawan menurut Bernardin dan Russell (1998), yaitu:

a. Kualitas (*Quality*)

Mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati, baik dalam hal kesesuaian dengan cara ideal dalam melakukan kegiatan atau memenuhi tujuan kegiatan yang dimaksudkan.

b. Jumlah (*Quantity*)

Jumlah produksi yang dinyatakan dalam nilai dolar, jumlah unit, atau jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu (*Timelines*)

Tingkat dimana suatu aktivitas diselesaikan, atau produksi kembali, pada waktu paling awal yang diinginkan dari sudut pandang baik berkoordinasidengan keluaran orang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.

d. Hemat Biaya (*Cost Effective*)

Sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi misalnya manusia, moneter, teknologi, dan material dalam arti mendapatkan keuntungan tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit atau contoh penggunaan sumber daya,

e. Kebutuhan akan pengawasan (*Need for Supervisor*)

Sejauh mana seorang pelaku melaksanakan fungsi pekerjaan tanpa harus meminta bantuan pengawasan atau memerlukan intervensi pengawasan

untuk mencegah hasil yang merugikan. Dampak interpersonal sejauh mana seorang pelaku meningkatkan perasaan harga diri, niat baik, dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

f. Dampak Interpersonal (*Interpersonal Impact*)

Sejauh mana seorang pelaku meningkatkan perasaan harga diri, niat baik, dan kerja sama antar rekan kerja dan bawahan.

5) Pengukuran kinerja karyawan menurut Colquitt *et al.*, (2011), yaitu:

a. Kinerja Tugas (*Task performance*)

Merupakan sebuah proses yang membutuhkan kecakapan kerja antara lain mendapatkan informasi, mengolah informasi, menilai kualitas informasi, menggunakan informasi untuk sebuah tujuan dan menggunakan informasi presentasi produktivitas.

b. Perilaku Warga Negara (*Citizen Behavior*)

Merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja, melibatkan beberapa perilaku, meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja.

c. Perilaku Kontra Produktif (*Counterproductive Behavior*)

Merupakan segala tindakan yang dapat membahayakan organisasi atau anggota dari organisasi tersebut.

Pada pengukuran indikator variabel kinerja karyawan peneliti memilih untuk menggunakan pengukuran milik Robbins dalam Hoffmann *et al.*, (2007) karena menyatakan bahwa perilaku organisasi berkaitan dengan studi tentang bagaimana orang bertindak dan bereaksi dalam suatu organisasi dan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Menurut Noor (2023) hasil kerja dicapai personal dalam melakukan tugas dan kewajiban mereka mencakup aspek kuantitas, kualitas, waktu, partisipasi dalam aktivitas organisasi, serta mempertimbangkan keterbatasan sumber daya yang tersedia. Hal ini menjadi penting untuk mengevaluasi kinerja karyawan dan mengukur kontribusinya terhadap tujuan organisasi.

## 2.3 Pengembangan Hipotesis

### 2.3.1 Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian milik Ayalew *et al.*, (2021) menemukan bahwa motivasi intrinsik yang terdiri dari prestasi dan pengakuan memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan perawat, kemudian kemajuan, pertumbuhan, dan pekerjaan itu sendiri memiliki hubungan terhadap kepuasan kerja perawat. Perawat yang termotivasi secara intrinsik menjadi bersemangat dalam melaksanakan tugasnya dengan gigih. Penelitian milik Lee *et al.*, (2022) menemukan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dukungan perusahaan berupa promosi dan pengembangan diri dapat meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas organisasi dengan menghilangkan kecemasan terkait karir karyawan. Dua penelitian tersebut pada variabel motivasi intrinsik menggunakan teori dua faktor Herzberg (1956).

Penelitian milik Gheitani *et al.*, (2019) menemukan bahwa motivasi intrinsik mendorong perilaku yang menarik dan menyenangkan dalam suatu aktivitas yang menghasilkan kepuasan dan kesenangan internal bagi pelaku tindakan tersebut. Kepuasan kerja dapat dilihat sebagai motivator kunci perilaku manusia di tempat kerja. Penelitian tersebut pada variabel motivasi intrinsik menggunakan teori Ryan dan Deci (2000) dan pada variabel kepuasan menggunakan teori Robbins (2006). Menurut penelitian milik Mahdzar *et al.*, (2023) karyawan dengan tingkat kepuasan tinggi memiliki sikap yang baik terhadap jabatannya begitu pula sebaliknya. Motivasi intrinsik merupakan faktor utama yang dianggap penentu penting kepuasan kerja. Penelitian tersebut pada variabel motivasi intrinsik menggunakan teori dua faktor Herzberg (1956) dan variabel kepuasan kerja menggunakan teori Robbins (2001). Hipotesis ini didukung oleh penelitian Jhantasana (2021), Lee *et al.*, (2022), Mahdzar *et al.*, (2023), Gheitani *et al.*, (2019), Pratiwi *et al.*, (2023), dan Ayalew *et al.*, (2021). Dari penjelasan diatas maka hipotesis hubungan motivasi intrinsik dan kepuasan kerja, sebagai berikut:

H1 : Motivasi Intrinsik berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

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

Penelitian milik Al-Sabhan *et al.*, (2022) menemukan bahwa ada hubungan yang signifikan antara faktor motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja. Motivasi ekstrinsik mengacu pada penghargaan eksternal dan kondisi kerja yang dapat meningkatkan kepuasan karyawan dan mendorong perawat untuk bekerja lebih baik. Penelitian milik Vithayaporn dan Namwong (2018) menemukan dari hasil sebagai faktor motivasi ekstrinsik yang mempengaruhi kepuasan, terdiri dari gaji dan kompensasi, lingkungan tempat kerja, kebijakan organisasi, kondisi kerja, gaya kepemimpinan, dan pengembangan pelatihan. Dua penelitian tersebut pada variabel motivasi ekstrinsik menggunakan teori dua faktor Herzberg (1956).

Penelitian milik Hasmi *et al.*, (2020) menemukan bahwa karyawan akan yang berikan motivasi eksternal akan membawa dampak positif terhadap tingkat kepuasan kerja. Penelitian tersebut pada variabel motivasi ekstrinsik menggunakan teori Ryan dan Deci (2000). Penelitian milik Omar *et al.*, (2021) menemukan bahwa motivasi ekstrinsik adalah pengaruh utama terhadap kepuasan kerja dibandingkan motivasi intrinsik. Hal itu menunjukkan motivasi ekstrinsik adalah prediktor terbaik dari kepuasan kerja. Penelitian tersebut pada variabel motivasi ekstrinsik menggunakan teori dua faktor Herzberg (1956). Hipotesis ini didukung oleh penelitian Pratama *et al.*, (2023), Hasmi *et al.*, (2020), Vithayaporn dan Namwong (2019), Omar *et al.*, (2021), dan Al-Sabhan *et al.*, (2022). Dari penjelasan diatas maka hipotesis hubungan motivasi ekstrinsik dan kepuasan kerja, sebagai berikut:

H2 : Motivasi Ekstrinsik berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

### **2.3.3 Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Perawat**

Penelitian milik Layli *et al.*, (2023) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja perawat di rumah sakit. Terdapat sembilan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja perawat diantaranya adalah prestasi, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, pengembangan potensi individu, kebijakan dan administrasi, insentif atau gaji, hubungan kerja, kondisi kerja, dan kualitas supervisor. Penelitian milik Fakai (2022) menemukan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin karyawan mengembangkan minat dengan pekerjaan yang mereka lakukan dari dalam semakin tinggi kinerja mereka di

organisasi tempat mereka bekerja. Penelitian tersebut pada variabel motivasi intrinsik menggunakan teori Ryan dan Deci (2000).

Penelitian milik Ersita dan Supriyanto (2023) menyatakan bahwa terdapat hubungan antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki dalam diri seseorang maka akan memberikan dorongan atau semangat dalam menjalankan aktivitas kerja dan perawat harus memiliki motivasi ekstrinsik sehingga nantinya akan berdampak pada kinerja perawat. Menurut penelitian milik Ria (2019) motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja (prestasi kerja). Penelitian tersebut pada variabel motivasi intrinsik menggunakan teori kebutuhan McClelland (1961). Apabila motivasi tinggi dengan didukung oleh kemampuan yang tinggi, maka kinerja karyawan tinggi dan demikian juga sebaliknya. Hipotesis ini didukung oleh penelitian Layli *et al.*, (2023), Fakai (2022), Munyua (2020), Ersita dan Supriyanto (2023), dan Ria (2019). Dari penjelasan di atas maka hipotesis hubungan motivasi ekstrinsik dan kinerja karyawan, sebagai berikut:

H3 : Motivasi Intrinsik berpengaruh positif terhadap Kinerja Perawat

#### **2.3.4 Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Perawat**

Penelitian milik Saputra *et al.*, (2020) menemukan bahwa supervisor, insentif, dan hubungan interpersonal memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian milik Lubis *et al.*, (2022) menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara faktor motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja perawat. Gaji pada perawat dapat dikatakan sebagai dorongan yang bertujuan memberikan semangat yang dapat meningkatkan kinerja perawat sehingga kedepannya dapat mempunyai pengalaman kerja yang lebih baik, kinerja yang tinggi, dan dapat membawa perusahaan pada tujuan yang baik. Penelitian tersebut pada variabel motivasi ekstrinsik menggunakan teori dua faktor Herzberg (1956)

Penelitian Akpasubi dan Callum (2018) menemukan bahwa perawat senior menyelenggarakan pertemuan tim secara berkala dan penilaian kinerja dilakukan setiap tahun agar perawat dapat mengungkapkan kekhawatiran mereka dan menilai tingkat motivasi sehingga dapat meningkatkan kinerja. Penelitian tersebut pada variabel motivasi ekstrinsik menggunakan teori Okello dan Gilson (2015). Penelitian milik Kiptanui dan Yabs (2018) menemukan adanya pengaruh signifikan antara remunerasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja tenaga kesehatan. Gaji seorang

pekerja yang dibayarkan oleh atasan dapat memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerjanya. Pada saat yang sama, mesin dan peralatan dalam kondisi kerja yang baik dapat meningkatkan ketepatan waktu dalam pemberian layanan. Penelitian tersebut pada variabel motivasi ekstrinsik menggunakan teori Robbins (2006). Hipotesis ini didukung oleh penelitian Akpasubi dan Callum (2018), Faiha *et al.*, (2023), Andriani *et al.*, (2021), Lubis *et al.*, (2022), Saputra *et al.*, (2020), dan Kiptanui dan Yabs (2018). Dari penjelasan diatas maka hipotesis hubungan motivasi ekstrinsik dan kinerja karyawan, sebagai berikut:

H4 : Motivasi Ekstrinsik berpengaruh positif terhadap Kinerja Perawat

### **2.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Perawat**

Penelitian milik Afrin *et al.*, (2023) menemukan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepuasan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja muncul dalam benak karyawan apabila mereka menikmati pekerjaannya disertai dengan gaji yang kompetitif, fasilitas kerja yang baik, serta mempunyai hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja. Kepuasan yang lebih tinggi akan menjamin kinerja karyawan yang lebih tinggi. Penelitian tersebut menggunakan hubungan dua variabel menggunakan teori pertukaran sosial (1958). Penelitian milik Abdullah *et al.*, (2020) menemukan bahwa meskipun penentunya dapat bervariasi di antara pekerjaan yang berbeda, kepuasan memiliki pengaruh penting pada kinerja. Pada perawat kesehatan, kepuasan perawat merupakan prediktor yang konsisten terhadap kinerja perawat dan kepuasan pasien. Penelitian tersebut pada variabel kepuasan kerja menggunakan teori Griffeth *et al.*, (2000). Penelitian milik Subagya *et al.*, (2023) menemukan bahwa adanya hubungan timbal balik antara kinerja dan kepuasan kerja, dimana kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga karyawan yang puas akan bekerja lebih produktif. Penelitian tersebut pada variabel kepuasan menggunakan teori Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2000).

Menurut penelitian Almashayekh *et al.*, (2023) menemukan bahwa apabila kepuasan perawat tinggi maka kinerja keperawatan akan tinggi pula di rumah sakit. Artinya bahwa apabila seorang perawat lebih puas dengan pekerjaannya, perawat akan lebih bekerja keras untuk mencapai tujuan dan akan bekerja lebih untuk memberikan perawatan yang berkualitas tinggi bagi pasien. Penelitian tersebut pada variabel kepuasan menggunakan teori multi dimensi Smith *et al.*, (1969). Hipotesis ini

didukung oleh penelitian Hasnah dan Asyari (2022), Abdullah *et al.*, (2020), Afrin *et al.*, (2023), Almashayekh *et al.*, (2023), dan Subagya *et al.*, (2023). Dari penjelasan diatas maka hipotesis hubungan kepuasan kerja dan kinerja karyawan, sebagai berikut:

H5 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Perawat

### **2.3.6 Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Perawat Melalui Kepuasan Kerja**

Penelitian milik Othman (2022) menemukan bahwa signifikansi tugas dan pertumbuhan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kemudian kepuasan kerja berhasil memediasi signifikansi tugas dan pertumbuhan dan kinerja. Temuan lain yaitu pelaksanaan tugas berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kemudian kepuasan kerja berhasil memediasi hubungan antara pelaksanaan tugas dan kinerja karyawan. Penting untuk mempelajari pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja karyawan, karena hasil itu menjelaskan perilaku individu yang berkontribusi pada tujuan organisasi. Penelitian tersebut pada variabel motivasi intrinsik menggunakan teori Ryan dan Deci (2000).

Penelitian milik Othman (2022) menemukan bahwa motivasi kerja mendorong karyawan untuk tampil selaras dengan tujuan organisasi. Terlihat dari model penelitian dimana motivasi kerja merupakan faktor kunci yang mempengaruhi niat karyawan untuk meninggalkan organisasi baik melalui kinerja maupun kepuasan kerja. Penelitian tersebut pada variabel motivasi kerja menggunakan teori Locke (1991). Penelitian milik Marsudi *et al.*, (2022) menemukan bahwa motivasi merupakan salah satu variabel pembentuk kepuasan kerja karyawan yang menjadi faktor penentu produktivitas dan efisiensi produksi dan bisnis perusahaan. Apabila dipenuhi dengan baik maka faktor motivator akan meningkatkan kepuasan kerja dan memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Penelitian tersebut pada variabel motivasi intrinsik dan ekstrinsik menggunakan teori dua faktor Herzberg (1956). Hipotesis ini didukung oleh penelitian Suwandana dan Perdanawati (2020), Tyofyan (2021), Othman (2022), Marsudi *et al.*, (2022), dan Anggraini *et al.*, (2023). Dari penjelasan diatas maka hipotesis hubungan motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan dimediasi kepuasan kerja, sebagai berikut:

H6 : Motivasi Intrinsik berpengaruh positif terhadap Kinerja Perawat dimediasi Kepuasan Kerja

### **2.3.7 Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Perawat Dimediasi Kepuasan Kerja**

Penelitian milik Endeshaw (2023) menemukan bahwa faktor motivasi intrinsik dan ekstrinsik mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan rumah sakit yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Sejalan dengan penelitian milik Marlina dan Putri (2024) adanya motivasi ekstrinsik seperti penghargaan finansial atau pengakuan yang diberikan dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Ketika seseorang atau individu merasa puas dengan hasil pekerjaannya, maka kepuasan kerja menjadi perantara yang dapat menghubungkan motivasi ekstrinsik dengan peningkatan kinerja. Kedua penelitian tersebut pada variabel ekstrinsik menggunakan teori dua faktor Herzberg (1956) dan kepuasan kerja menggunakan teori Lock (1995).

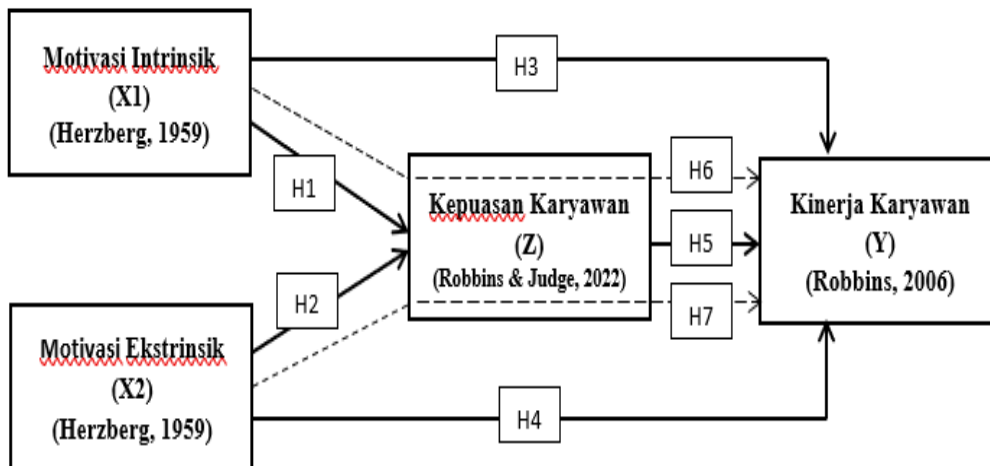
Karyawan yang memiliki motivasi intrinsik yang baik maka akan mempunyai kinerja yang baik. Penelitian milik Kumari *et al.*, (2021) menunjukkan bahwa imbalan finansial (ekstrinsik) bertanggungjawab atas kepuasan kerja, imbalan non-finansial (intrinsik) juga merupakan sumber utama kepuasan kerja dan peningkatan kinerja karyawan. Oleh karena itu, departemen SDM perlu memastikan bahwa karyawan diberi kompensasi seperti penilaian dan bonus serta memastikan kebutuhan intrinsik karyawan terpenuhi. Penelitian tersebut pada variabel motivasi menggunakan teori Ryan dan Deci (2000). Hipotesis ini didukung oleh penelitian Endeshaw (2023), Khoe *et al.*, (2023), Kumari *et al.*, (2021), Dyah *et al.*, (2020), Marlina dan Putri (2024), dan Pasaribu *et al.*, (2023). Dari penjelasan diatas maka hipotesis hubungan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan dimediasi kepuasan kerja, sebagai berikut:

H7 : Motivasi Ekstrinsik berpengaruh positif terhadap Kinerja Perawat dimediasi Kepuasan Kerja

## **2.4 Kerangka Berpikir**

Berdasarkan teori yang ada dan penelitian-penelitian terdahulu, maka dapat dibuat kerangka berpikir. Penelitian ini terdiri dari variabel eksogen atau bebas (X1), yaitu Motivasi Intrinsik, dan (X2) yaitu Motivasi Ekstrinsik, kemudian variabel

endogen atau variabel yang terikat, yaitu (Y) Kinerja Karyawan dan variabel mediasi (Z), yaitu Kepuasan Kerja. Kuatnya hubungan kajian pustaka dan empirik dari variabel-variabel yang menjadi fokus pada penelitian ini, maka model penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.1, sebagai berikut:



**Gambar 2. 1 Model penelitian diadopsi dari penelitian milik Endeshaw (2023)**

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Metode Penelitian

Menurut Hermawan dan Hariyanto (2022) penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang sudah kita teliti sebelumnya dapat menghasilkan karya cipta ataupun penemuan terbaru yang mana pengukuran datanya dapat diperoleh serta didasari dengan penggunaan metode statistika dan disesuaikan berdasarkan tata cara lain sekaligus berpedoman terhadap isi kandungan yang terdampak dalam kuantifikasi (perhitungan). Dalam hal ini penelitian kuantitatif diperlukan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja. Penelitian pada dasarnya untuk menunjukkan kebenaran dan pemecahan masalah atas apa yang diteliti. Untuk mencapai tujuan tersebut, dilakukan suatu metode yang tepat dan relevan untuk tujuan yang diteliti. Menurut Lincoln & Guba (1985) penentuan memilih metode penelitian tentunya dilakukan dengan cara memilih metode penelitian yang paling sesuai dengan fenomena yang sedang dikaji. Dapat dilihat dari permasalahan yang ada dalam judul penelitian, maka pendekatan yang paling tepat dan sesuai adalah menggunakan desain penelitian kuantitatif dengan objek penelitian perawat di Rumah Sakit Brawijaya Saharjo.

Alasan menggunakan pendekatan kuantitatif adalah karena adanya penelitian-penelitian sebelumnya yang memiliki hasil yang berbeda dan belum sepenuhnya menggunakan teori dua faktor Herzberg membuat adanya celah atau gap penelitian. Disisi lain terdapat teori dan penelitian sebelumnya yang mendukung hipotesis, karena hipotesis penelitian ini diadopsi dari penelitian sebelumnya. Peneliti dengan paradigma penelitian kuantitatif menggunakan konsep dan teori yang relevan serta pengkajian terhadap hasil-hasil penelitian yang relevan yang sudah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya guna menyusun hipotesis yang menekankan pada aspek logika. Tujuannya untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antar variabel. Dalam penelitian ini terdapat empat variabel yang akan diteliti, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik sebagai variabel bebas atau independen ( $X_1$ ) dan ( $X_2$ ), variabel intervening yaitu kepuasan kerja ( $Z$ ), dan variabel terikat atau dependen yaitu kinerja perawat ( $Y$ ).

Proses penelitian kuantitatif menurut Sugiarto (2017) bersifat searah dengan tahapan yang jelas, mulai dari rumusan masalah, teori, menetapkan hipotesis, mengumpulkan data, menganalisis data, dan membuat kesimpulan serta saran. Dasar penelitian kuantitatif yaitu filsafat positivistic, dimana suatu ajaran filsafat yang memandang realitas atau gejala atau fenomena yang dapat diklasifikasikan, relatif tetap, konkret, teramati, terukur, dan hubungan gejala bersifat sebab akibat. Indikator-indikator variabel tersebut akan dikembangkan menjadi butir-butir pertanyaan yang kemudian dituangkan dalam kuesioner dengan menggunakan skala likert untuk semua variabel, selanjutnya data yang diperoleh akan dianalisis dengan menggunakan program statistik.

Pemilihan serta penggunaan metode penelitian sangat besar pengaruhnya terhadap penelitian yang dilakukan berdasarkan pokok penelitian. Penelitian kuantitatif banyak menuntut penggunaan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran data serta penyajian hasil. Menurut Priadana dan Sunarsi (2021) penyajian hasil dalam bentuk gambar, tabel, grafik atau tampilan lain yang representative akan mempermudah penyampaian informasi. Secara khusus perawat diteliti teliti dalam penelitian ini, karena perawat merupakan orang yang paling memiliki peran dan banyak berinteraksi atau beraktivitas dengan pasien di Rumah Sakit. Peneliti menggunakan metode-metode yang dianggap paling relevan dengan pokok penelitian seperti pengumpulan data melalui survey (kuesioner atau *google form*) dan teknik pengolahan data menggunakan SEM PLS.

### **3.2 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan terhadap apoteker Brawijaya Hospital Saharjo beralamat di Jalan Dr. No. 199 RT. 1 RW. 1, Tebet, Bar, Kecamatan Tebet, Kota Jakarta Selatan, DKI Jakarta.

### **3.3 Populasi dan Sampel**

Pengertian populasi dan sampel menurut Priadana dan Sunarsi (2021) adalah sebagai berikut:

#### **3.3.1 Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subyek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang diharapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subyek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang diharapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah perawat yang bekerja di Rumah Sakit Brawijaya Saharjo yang berjumlah 331.

### **3.3.2 Sampel**

Sampel adalah suatu bagian dari keseluruhan serta karakteristik yang dimiliki oleh sebuah populasi. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sensus jenuh atau sampling total, sehingga adapun yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah seluruh perawat dalam Rumah Sakit Brawijaya Saharjo yang berjumlah 331. Hal tersebut dikarenakan metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sensus atau sampling total. Menurut Saputra *et al.*, (2020) perawat adalah setiap individu yang mengabdikan diri dalam bidang kesehatan yang didukung dengan pengetahuan serta keterampilan melalui proses pendidikan dalam bidang kesehatan yang untuk jenis tertentu memerlukan kewenangan dalam melakukan upaya kesehatan.

### **3.4 Teknik Sampling**

Teknik sampling digunakan adalah *non probability sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak dapat memberikan kesempatan yang sama bagi setiap unsur populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Menurut Hermawan dan Hariyanto (2022) teknik sampling jenuh adalah teknik yang apabila ditambah jumlahnya tidak akan menambah keterwakilan sehingga tidak dapat mempengaruhi nilai kualitas informasi yang telah diperoleh. Teknik sampling ini memiliki bias terkecil dan generalisasi tinggi. Alasan peneliti memilih teknik ini adalah karena populasinya cenderung kecil sehingga pengambilan sampel dilakukan secara sensus didasari oleh seluruh anggota populasi dianggap homogen. Populasi homogen dilihat dari sifatnya menurut Amin *et al.*, (2023) adalah populasi yang unsurnya memiliki sifat yang sama, sehingga tidak perlu dipersoalkan jumlahnya secara kuantitatif. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan

sampel. Dalam populasi yang jumlahnya cenderung kecil, maka semua populasi yaitu 331 perawat digunakan sebagai sampel penelitian.

### **3.5 Jenis Data**

Metode pengumpulan data menurut Sugiarto (2017) menunjukkan cara-cara yang dapat ditempuh untuk memperoleh data yang dibutuhkan. Dalam hal ini dikenal adanya metode pengumpulan data primer dan metode pengumpulan data sekunder, sebagai berikut:

#### **3.5.1 Data Primer**

Data primer menurut Sugiarto (2017) merupakan data yang didapat dari sumber pertama, baik dari individu atau perseorangan, seperti halnya hasil wawancara atau hasil pengisian kuesioner yang biasa dilakukan peneliti. Data primer menurut Priadana dan Sunarsi (2021) adalah data yang dikumpulkan oleh peneliti sendiri atau dirinya sendiri. Ini adalah data yang belum pernah dikumpulkan sebelumnya, baik dengan cara tertentu atau pada periode waktu tertentu. Data primer dalam penelitian ini adalah kuesioner yang dibagikan kepada responden dalam bentuk *google form*.

#### **3.5.2 Data Sekunder**

Data sekunder menurut Sugiarto (2017) merupakan data primer yang diperoleh dari pihak lain atau data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pengumpul data primer atau oleh pihak lain dalam bentuk tabel-tabel atau diagram-diagram. Pada umumnya, data sekunder digunakan oleh peneliti untuk memberikan gambaran tambahan, gambaran pelengkap, ataupun untuk proses lebih lanjut. Data sekunder menurut Priadana dan Sunarsi (2021) adalah data yang dikumpulkan oleh orang lain, bukan peneliti itu sendiri. Data ini biasanya berasal dari penelitian lain yang dilakukan oleh lembaga-lembaga atau organisasi atau organisasi seperti BPS dan lain-lain. Data sekunder yang digunakan adalah bersumber dari buku dan jurnal penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini.

### **3.6 Teknik Pengumpulan Data Penelitian**

Menurut Hermawan dan Hariyanto (2022) suatu teknik pengumpulan data yang harus dilakukan oleh peneliti dengan cara memberikan beberapa pertanyaan

tertulis yang ditujukan serta harus dijawab oleh responden. Kuesioner dapat menjadi teknik yang efisien apabila peneliti mengetahui secara mendalam dan detail mengenai variabel yang akan diukur serta mengetahui apa yang diharapkan dari seorang responden. Menurut Priadana dan Sunarsi (2021) kuesioner tertutup yaitu suatu kuesioner dengan pertanyaan-pertanyaan yang dituliskan telah disediakan jawaban pilihan, sehingga responden tinggal memilih salah satu dari jawaban yang telah disediakan. Kemudian, kuesioner ini bersifat tertutup, karena pilihan jawaban telah disediakan oleh peneliti, sehingga responden akan lebih mudah mengisi dan mempercepat pengisian kuesioner.

Menurut Sugiarto (2017) kuesioner yang ada dapat didistribusikan dengan berbagai cara, antara lain disampaikan langsung oleh peneliti atau tim peneliti, dapat dikirim ke alamat responden bersama dengan pengiriman paket, diselipkan dalam majalah, diletakkan ditempat-tempat ramai dikunjungi banyak orang yang relevan dengan target penelitian, dikirim melalui pos, *facsimile*, atau menggunakan teknologi internet. Selain itu, kuesioner juga cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas. Oleh karena itu, pada penelitian ini teknik pengumpulan data penelitian dilaksanakan dengan cara kuantitatif berupa penyebaran kuesioner. Peneliti menggunakan *google form* sebagai media kuesioner yang akan disebarakan melalui chat pribadi *WhatsApp* dan grup *WhatsApp* perawat di Rumah Sakit Brawijaya Saharjo.

### **3.7 Variabel Penelitian**

Variabel menurut Sugiarto (2017) adalah konstruksi yang dapat diamati, diukur, dan diklasifikasikan, dapat dikatakan variabel merupakan representasi dari konstruksi yang dapat diukur yang lebih nyata sehubungan dengan fenomena-fenomena yang digeneralisasi dalam konstruksi. Berdasarkan status hubungannya, variabel dapat dibedakan menjadi variabel dependen (variabel terikat), variabel independen (variabel bebas), dan intervening, sebagai berikut:

#### **3.7.1 Variabel Independen**

Variabel independen adalah variabel yang sering disebut sebagai variabel stimulus, predictor, atau antecedent. Dalam Bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau

yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel independen dalam penelitian ini adalah motivasi intrinsik (X1) dan motivasi ekstrinsik (X2).

### **3.7.2 Variabel Dependen**

Variabel dependen sering disebut sebagai variabel output, kriteria, atau konsekuen. Dalam Bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja perawat (Y).

### **3.7.3 Variabel Intervening**

Variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen menjadi hubungan antara variabel independen dengan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel intervening dalam penelitian ini adalah kepuasan karyawan (Z).

## **3.8 Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional menurut Priadana dan Sunarsi (2021) memberi batasan atau arti suatu variabel dengan merinci hal yang harus dikerjakan oleh peneliti untuk mengukur variabel tersebut. Variabel harus didefinisikan secara operasional agar lebih mudah dicari hubungannya antara satu variabel dan variabel lainnya dan pengukurannya. Tanpa operasionalisasi variabel, peneliti akan mengalami kesulitan dalam menentukan pengukuran hubungan antar variabel yang masih bersifat konseptual. Dalam penelitian ini definisi operasional dapat dijabarkan sebagai berikut:

### **3.8.1 Motivasi Intrinsik (X1)**

Faktor motivator atau motivasi intrinsik Herzberg menurut Schermerhorn *et al.*, (2010) adalah sumber kepuasan kerja, faktor-faktor ini berkaitan dengan isi pekerjaan, seperti apa yang sebenarnya dilakukan orang dalam pekerjaan mereka. Instrumen penelitian dalam mengukur motivasi intrinsik diadopsi dari penelitian milik Charano dan Harijanto (2015) yang telah diuji dan terbukti valid. Indikator yang digunakan adalah, sebagai berikut:

1. Kemajuan (*Advancement*)
  - 1) Peluang kemajuan dalam pekerjaan ini
    - Saya diberikan peluang promosi cukup
  - 2) Peluang naik jabatan
    - Perusahaan menyediakan skema promosi yang jelas
    - Perusahaan menyediakan persyaratan promosi yang jelas
2. Tanggung Jawab (*Responsibility*)
  - 1) Siap menanggung resiko, terdiri dari:
    - Saya menyukai tanggung jawab yang lebih besar
    - Saya menyukai target yang lebih tinggi
  - 2) Siap mengambil keputusan, terdiri dari:
    - Saya diberikan kesempatan untuk membuat keputusan
    - Saya diberikan kebebasan untuk menerapkan ide-ide
3. Pengakuan (*Recognition*)
  - 1) Pengakuan dari atasan
    - Saya merasa dihargai atas ide-ide dan usaha saya dalam diskusi oleh kepala ruangan
  - 2) Pengakuan dari rekan kerja
    - Saya merasa dihargai atas upaya saya oleh rekan kerja
4. Pekerjaan Itu Sendiri (*Work It Self*)
  - 1) Tantangan pekerjaan
    - Saya menyukai tantangan di divisi saya
  - 2) Minat pekerjaan
    - Saya menemukan tugas menarik yang diberikan oleh kepala ruangan
5. Pengembangan Diri (*Growth*)
  - 1) Dengan dukungan manajer, terdiri dari:
    - Saya didukung oleh kepala ruangan untuk mengikuti pelatihan guna meningkatkan kinerja kerja saat ini
    - Saya didukung oleh manajer perusahaan untuk bergabung dengan kelas untuk mengembangkan keterampilan sebagai persiapan untuk tantangan masa depan
  - 2) Dengan rotasi pekerjaan
    - Saya diberi kesempatan untuk merasakan pengalaman bekerja di bidang yang disukai

## 6. Pencapaian (*Achievement*)

Pencapaian dalam bekerja, terdiri dari:

- Saya merasa dipercaya untuk sebuah pekerjaan
- Saya telah berkinerja lebih baik daripada yang lain dalam sebuah pekerjaan

### 3.8.2 Motivasi Ekstrinsik (X2)

*Hygiene factor* atau motivasi ekstrinsik menurut Herzberg menurut Schermerhorn *et. al.*, (2010) merupakan sumber ketidakpuasan kerja dan berhubungan dengan konteks pekerjaan atau lingkungan kerja. Instrumen penelitian dalam mengukur motivasi ekstrinsik diadopsi dari penelitian milik Charano dan Harijanto (2015) yang telah diuji dan terbukti valid. Indikator yang digunakan adalah, sebagai berikut:

#### 1. Hubungan Interpersonal (*Interpersonal Relations*)

1) Hubungan dengan rekan kerja, terdiri dari:

- Saya menikmati cara orang berkomunikasi di tempat kerja

2) Hubungan dengan atasan, terdiri dari:

- Instruksi yang diberikan kepala ruangan jelas
- Instruksi yang diberikan kepala ruangan sopan
- Kepala ruangan bersedia melatih dalam menyelesaikan tugas
- Kepala ruangan membantu saya dalam menyelesaikan tugas

#### 2. Gaji (*Salary*)

1) Keadilan internal, terdiri dari:

- Gaji bulanan lebih tinggi dari yang saya harapkan
- Gaji bulanan cukup untuk membayar apa yang ingin saya beli

2) Keadilan eksternal, terdiri dari:

- Saya merasa bahwa gaji saya lebih tinggi dibandingkan orang lain yang mereka kenal di perusahaan lain dengan posisi serupa

#### 3. Kebijakan dan Administrasi Perusahaan (*Company Policy and Administration*)

Peraturan perusahaan, terdiri dari:

- Perusahaan memberikan cuti libur
- Peraturan yang ada di perusahaan saat ini telah memberikan dampak positif terhadap tempat kerja

- Peraturan yang berlaku di perusahaan menghasilkan tempat kerja yang lebih menyenangkan
  - Peraturan yang ada di perusahaan saat ini menghasilkan tempat kerja yang lebih fleksibel
4. Pengawasan (*Supervision*)
- Sikap supervisor, terdiri dari:
- Kepala ruangan bersikap adil terhadap para perawat
  - Kepala ruangan kompeten dalam memimpin suatu tim
5. Kondisi Kerja (*Working Conditions*)
- Kondisi Psikologis, terdiri dari:
- Saya merasa nyaman dengan fasilitas tempat ibadah di rumah sakit
  - Saya merasa nyaman dengan fasilitas kantin di di rumah sakit
  - Saya merasa nyaman dengan fasilitas ruang istirahat perawat
  - Saya merasa nyaman di dalam ruangan kantor
  - Saya merasa nyaman dengan fasilitas toilet di rumah sakit
  - Saya menikmati pengaturan pencahayaan di ruangan
  - Saya menyukai pengaturan ventilasi ruangan
  - Saya menikmati pengaturan tata ruangan kantor secara keseluruhan

### **3.8.3 Kepuasan Karyawan (Z)**

Kepuasan kerja menurut Robbins and Judge (2022) adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya. Instrumen penelitian dalam mengukur kepuasan diadopsi dari penelitian milik Misna (2015) yang telah diuji dan terbukti valid. Indikator yang digunakan adalah, sebagai berikut:

1. Kepuasan terhadap Kondisi Kerja
  - 1) Lingkungan kerja non fisik, terdiri dari:
    - Rekan kerja saya saling menghormati perbedaan pendapat
    - Kepala perawat menjaga komunikasi yang baik kepada para perawat
  - 2) Lingkungan fisik, terdiri dari:
    - Tempat saya bekerja menyediakan peralatan kerja yang lengkap
    - Tempat saya bekerja tersedia ruangan kantin
    - Tempat saya bekerja tersedia ruangan mushola
    - Tempat saya bekerja tersedia ruangan istirahat perawat

- Tempat saya bekerja tersedia tempat parkir kendaraan untuk perawat
2. Kepuasan terhadap gaji, terdiri dari:
    - Pembayaran gaji tepat pada waktunya sesuai dengan tanggal yang ditentukan
    - Saya dibayar dengan gaji yang layak sesuai dengan apa yang saya kerjakan
    - Gaji dan insentif yang saya terima dapat melengkapi kebutuhan saya
    - Insentif yang saya terima dapat melengkapi kebutuhan saya
  3. Kepribadian
    - 1) Kenyamanan dalam bekerja
      - Pekerjaan yang saya terima sudah sesuai dengan latar belakang keahlian saya
    - 2) Kebebasan dalam bekerja, terdiri dari:
      - Perusahaan memberikan kesempatan untuk mencoba metode saya sendiri dalam melakukan suatu pekerjaan
      - Saya memiliki kebebasan yang cukup untuk melakukan apa yang cukup untuk membantu menyelesaikan pekerjaan

#### **3.8.4 Kinerja Perawat(Y)**

Kinerja menurut Robbins (2006) adalah alat yang dapat dipergunakan perusahaan untuk manajemen mengevaluasi dan mengambil keputusan demi kepentingan organisasi. Instrumen penelitian dalam mengukur kinerja perawat diadaptasi dari penelitian milik Permadi *et al.*, (2018) dan Prasetya (2023) yang telah diuji dan terbukti valid. Indikator yang digunakan adalah, sebagai berikut:

1. Kualitas
  - 1) Ketelitian dalam bekerja
    - Saya dapat melakukan pekerjaan dengan hati-hati
    - Saya dapat melakukan pekerjaan dengan tepat
  - 2) Kesesuaian pekerjaan
    - Tugas yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan keterampilan saya

## 2. Kuantitas

Pencapaian target dari perusahaan, terdiri dari:

- Tingkat pencapaian kerja saya sesuai harapan perusahaan
- Hasil kerja saya sesuai dengan yang ditetapkan oleh perusahaan

## 3. Ketepatan Waktu

Management waktu kerja

- Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
- Saya dapat menyelesaikan masalah sesegera mungkin

## 4. Efektivitas

### 1) Fokus dalam bekerja

- Saya dapat tetap fokus saat melakukan pekerjaan, bahkan ketika kepala ruangan tidak ada

### 2) Prioritas pekerjaan

- Saya dapat menentukan dan menetapkan prioritas secara efektif

## 5. Kemandirian

### 1) Tanggung jawab atas pekerjaan

- Saya dapat bertanggung jawab tentang pekerjaan

### 2) Penyelesaian tugas secara individu

- Saya dapat menyelesaikan pekerjaan secara individual

## 6. Komitmen Kerja

Loyalitas terhadap pekerjaan, terdiri dari:

- Saya memiliki komitmen untuk menjaga kualitas hasil pekerjaan
- Saya memiliki komitmen yang kuat terhadap pekerjaan

### **3.9 Pengukuran Variabel**

Teknik pengukuran data dalam penelitian ini menggunakan *skala likert* yang menurut Sugiarto (2017) skala yang digunakan untuk mengukur persetujuan responden terhadap objek yang menjadi perhatian maupun untuk mengukur persetujuan atau ketidaksetujuan responden untuk setiap pernyataan yang dilontarkan oleh peneliti. Dengan *skala likert*, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Indikator tersebut selanjutnya dijadikan sebagai titik untuk menyusun item-item instrumen berupa pernyataan atau pertanyaan. *Skala likert* ini akan diaplikasikan dalam kuesioner yang akan diberikan kepada responden yang

disebar secara acak. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala likert menurut Sugiyono (2017) mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata antara lain sebagai berikut:

- Skor 6 untuk jawaban Sangat setuju (SS)
- Skor 5 untuk jawaban Setuju (S)
- Skor 4 untuk jawaban Agak Setuju (AS)
- Skor 3 untuk jawaban Agak Tidak Setuju (ATS)
- Skor 2 untuk jawaban Tidak Setuju (TS)
- Skor 1 untuk jawaban Sangat Tidak Setuju (STS)

### **3.10 Teknik Analisis Data**

#### **3.10.1 Analisis Deskriptif**

Statistik deskriptif menurut Hermawan dan Hariyanto (2022) berupaya untuk melukiskan beberapa karakter data yang memiliki sumber berdasarkan suatu sampel. Data yang tersaji dalam analisis secara deskriptif per variabel.

#### **3.10.2 Analisis Statistik Inferensial**

Statistik inferensial menurut Hermawan dan Hariyanto (2022) berupaya membangun berbagai inferensi tentang sekelompok data yang memiliki sumber berdasarkan suatu sampel. Pada saat melakukan analisis secara inferensi data yang diolah merupakan dua variabel atau lebih yang sudah tercampur seperti perbedaan antar variabel, pengaruh serta analisis hubungan.

##### **3.10.2.1 Analisis *Structural Equation Modelling* (SEM)**

Penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Modelling* (SEM) sebagai analisisnya. Menurut Ghozali dan Latan (2015) teknik analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) merupakan gabungan dari dua metodologi yaitu ekonometrika yang berfokus pada prediksi dan psychometrika yang mampu menggambarkan konsep model dengan variabel laten (variabel yang tidak dapat diukur secara langsung) akan tetapi diukur melalui indikator-indikatornya. Melakukan olah data SEM berbeda dengan melakukan olah data regresi atau analisis jalur. Olah data SEM lebih rumit, karena SEM dibangun oleh model pengukuran dan model

struktural. Dengan menggunakan SEM hubungan kausalitas langsung atau tidak langsung pada variabel atau konstruk dapat terdeteksi dan komponen-komponen yang berkontribusi terhadap pembentukan konstruk bisa ditentukan besarnya.

Menurut Harahap (2020) SEM adalah sekumpulan teknik statistika yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif rumit yang tidak dapat diselesaikan oleh persamaan regresi linear. SEM juga dapat dianggap sebagai gabungan dari analisis regresi dan analisis faktor. Di dalam SEM terdapat tiga kegiatan secara bersamaan, yaitu pemeriksaan validitas dan reliabilitas instrumen (*confirmatory factor analysis*), pengujian model hubungan antara variabel (*path analysis*), dan mendapatkan model yang cocok untuk prediksi (model struktural dan analisis regresi). Untuk memudahkan mengolah data dengan analisis statistika dapat menggunakan berbagai macam alat bantu atau software. Adapun software statistika yang dapat digunakan sangat banyak namun tidak semuanya memiliki keakuratan yang baik. Beberapa software statistika yang sering digunakan, yaitu SPSS, Minitab, AMOS, PLS, EVIEWS, dan lain sebagainya.

### **3.10.2.2 Analisis *Partial Least Squares* (PLS)**

Jenis SEM (*Structural Equation Modelling*) yang digunakan yaitu *Partial Least Squares* (PLS). Menurut Ghazali dan Latan (2015) *Partial Least Squares* (PLS) merupakan model analisis yang longgar namun *powerfull* dan tidak mensyaratkan berbagai asumsi, yang diciptakan untuk mengatasi masalah yang ditimbulkan oleh SEM berbasis *covariance*. Menurut Harahap (2020) pada dasarnya PLS dikembangkan untuk menguji teori yang lemah dan data yang lemah seperti jumlah sampel yang kecil atau adanya normalitas data. Tujuan penelitian ini bersifat eksploratoris atau perluasan teori yang sudah ada dan bertujuan mengidentifikasi variabel determinan utama atau memprediksi konstruk tertentu sehingga *software* yang digunakan adalah PLS. *Software* PLS juga dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten dan untuk mengkonfirmasi teori. Keunggulan PLS tidak harus memiliki distribusi normal karena menggunakan bootstrapping atau penggandaan secara acak dan mampu menguji model SEM formatif dan reflektif dengan skala indikator berbeda dalam satu model.

### 3.10.2.3 Evaluasi Model Pengukuran atau *Outer Model*

*Convergent validity* dari model pengukuran dengan model reflektif indicator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score/component score* dengan *construct score* yang dihitung dengan PLS. Menurut Ghazali dan Latan (2015) ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian untuk penelitian tahap dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,50 sampai 0,60 dianggap cukup. *Discriminant validity* dari model pengukuran dengan reflektif indicator dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka akan menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok yang lebih baik daripada ukuran blok lainnya.

Metode lain untuk menilai *discriminant validity* adalah membandingkan nilai *square root of Average Variance Extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik. Pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur reliabilitas *component score* variabel laten dan hasilnya lebih konservatif dibandingkan dengan *composite reliability*. Menurut Latan dan Ghazali (2015) direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar 0,50. *Composite reliability* yang mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi dengan dua macam ukuran yaitu *internal consistency* dan Cronbach's Alpha.

### 3.10.2.4 Evaluasi Model Struktural atau *Inner Model*

*Inner model* (*inner relation, structural model* dan *substantive theory*) menurut Ghazali dan Latan (2015) menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Model struktural dapat dievaluasi dengan melihat  $R^2$  (*reliabilitas indikator*) untuk konstruk dependen dan nilai t statistik dari pengujian koefisien jalur. Semakin tinggi nilai  $R^2$  berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Nilai *path coefficients* menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Nilai *path coefficients* yang ditunjukkan oleh nilai *t-statistics* harus di atas 1,96.

### 3.10.5 Uji Hipotesis

Uji t menurut Ghozali dan Latan (2015) pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individu dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pengujian hipotesis dilakukan dengan cara membandingkan t-statistik dengan nilai t-tabel. Apabila nilai t-statistik lebih besar dari nilai t-tabel maka hipotesis penelitian dapat diterima dan begitu juga sebaliknya. Tingkat ketidakakuratan sebesar  $(\alpha) = 5\% = 0,5$  dengan nilai t-tabel sebesar 1,96 sehingga didapat kesimpulan bahwa:

- 1) Jika nilai t-statistik lebih besar dari nilai t-tabel (*t-statistik* > 1,96) maka hipotesis diterima.
- 2) Jika nilai t-statistik lebih kecil dari nilai t-tabel (*t-statistik* > 1,96) maka hipotesis ditolak.

## BAB IV

### PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Pengumpulan Data

Pada penelitian ini data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner menggunakan google form melalui media sosial Whatsapp kepada perawat. Pada bab ini akan membahas tentang analisis data yang telah terkumpul melalui kuesioner yang disusun mengenai “Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Di Rumah Sakit Brawijaya Saharjo”. Data yang dianalisis tersebut selanjutnya digunakan sebagai bukti menguji hipotesis penelitian yang telah dirumuskan pada bagian sebelumnya.

Pada penyebaran kuesioner google form yang kembali adalah 275 dari 331 perawat. Untuk mengetahui karakteristik responden pada penelitian ini digunakan analisis persentase. Sebanyak 56 tidak diisi atau dikembalikan, sehingga total data kuesioner yang diolah dan dianalisis sebanyak 275 kuesioner. Data deskriptif penelitian disajikan agar dapat menggambarkan profil data penelitian serta hubungan yang ada antar variabel yang digunakan dalam penelitian. Rincian rekapitulasi pengumpulan data kuesioner ditunjukkan pada Tabel 4.1 sebagai berikut berikut:

**Tabel 4. 1 Rekapitulasi Kuesioner**

No.	Keterangan Kuesioner	Jumlah Kuesioner
1.	Kuesioner yang dibagikan	331
2.	Kuesioner yang lengkap dan kembali	275
3.	Kuesioner yang tidak lengkap/tidak diisi	56
4.	Kuesioner yang diolah	275

Sumber: Pengolahan data primer, 2024

#### 4.2 Hasil Pengumpulan Data Deskriptif

Hasil pengumpulan data deskriptif pada penelitian ini dapat dilihat pada beberapa karakteristik yaitu jenis kelamin responden, usia responden dan masa kerja responden. Menurut Arikunto (2021) responden dimaksud adalah subjek penelitian yaitu seluruh karyawan Rumah Sakit Brawijaya Saharjo.

Menurut Sunatra (2006) analisis data deskriptif dilakukan untuk mengetahui karakteristik

responden dengan mengetahui gambaran keadaan diri responden secara lebih mendalam.

#### 4.2.1. Karakteristik Jenis Kelamin Responden

Hasil pengumpulan data penelitian yang telah dilakukan menunjukkan dari 275 orang perawat yang mengisi dan mengembalikan kuesioner terdapat karakteristik jenis kelamin responden, sebagai berikut:

**Tabel 4. 2 Karakteristik Jenis Kelamin Responden**

No.	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Laki-laki	110	40
2.	Perempuan	165	60
<b>Total</b>		<b>275</b>	<b>100</b>

Sumber: Pengolahan data primer, 2024.

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat diketahui bahwa karakteristik perawat yang sudah mengisi kuesioner diperoleh data yaitu sebanyak 165 perawat atau 60% berjenis kelamin perempuan dan 110 perawat atau 40% berjenis kelamin laki-laki. Kesimpulan dari karakteristik jenis kelamin responden yang telah mengisi kuesioner penelitian di Rumah Sakit Brawijaya Saharjo didominasi oleh perempuan.

Menurut Adelina *et al.*, (2022) perempuan mempunyai naluri keibuan dan caring pada orang lain. Berbagai sifat tergolong dalam *caring* diantaranya menghormati, jujur, hormat, peduli, dan sabar. Sifat tersebut dimiliki oleh sebagian perempuan, sehingga kebanyakan menganggap profesi keperawatan diidentikan untuk perempuan. Menurut Iryandi *et al.*, (2022) pengetahuan perempuan lebih baik daripada laki-laki. Hal ini disebabkan karena tingkat neuropsikiatri pada perempuan lebih baik ketimbang laki-laki, serta terhadap perbedaan struktur otak antara perempuan dan laki-laki dimana fungsi intelektualitas persepsi dan komunikasi yang dimiliki perempuan lebih baik daripada laki-laki.

#### 4.2 2. Karakteristik Usia Responden

Hasil pengumpulan data penelitian yang telah dilakukan menunjukkan, dari 275 orang perawat yang mengisi dan mengembalikan kuesioner terdapat karakteristik usia responden, sebagai berikut:

**Tabel 4. 3 Karakteristik Usia Responden**

No.	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Dibawah 20 Tahun	3	1,09
2.	21 tahun – 25 tahun	45	16,36
3.	26 tahun – 30 tahun	77	28,00
4.	31 tahun – 35 tahun	49	17,82
5.	36 tahun – 40 tahun	62	22,55
6.	41 tahun – 45 tahun	30	10,91
7.	46 tahun – 50 tahun	9	3,27
<b>Total</b>		<b>275</b>	<b>100</b>

Sumber: Pengolahan data primer, 2024.

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa karakteristik usia perawat yang sudah mengisi kuesioner yaitu usia dibawah 20 tahun sebanyak 3 perawat, usia 21-25 tahun sebanyak 45 perawat, 26-30 tahun sebanyak 77 perawat, usia 31-35 tahun sebanyak 49 perawat, usia 36-40 tahun sebanyak 62 perawat, usia 41-45 tahun sebanyak 30 perawat, dan usia 46-50 tahun sebanyak 9 perawat. Kesimpulan dari karakteristik usia responden yang telah mengisi kuesioner penelitian di Rumah Sakit Brawijaya Saharjo didominasi oleh responden berusia antara 26 tahun – 30 tahun sebanyak 77 perawat atau 28%.

Menurut Yaman *et al.*, (2023) dengan jumlah usia produktif yang ada dapat menjadi modal dasar yang cukup bagi rumah sakit untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan khususnya dalam hal pemenuhan hak-hak pasien melalui usia produktif sangat tepat karena usia produktif merupakan suatu fase dimana seseorang berusaha mengembangkan jati diri melalui pekerjaan atau aktivitas yang dilakukannya.

### 4.2.3. Karakteristik Tingkat Pendidikan Responden

Hasil pengumpulan data penelitian yang telah dilakukan menunjukkan dari 275 orang perawat yang mengisi dan mengembalikan kuesioner terdapat karakteristik tingkat pendidikan responden, sebagai berikut:

**Tabel 4. 4 Karakteristik Tingkat Pendidikan Responden**

No.	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Diploma (D3)	51	18,55%
2.	Sarjana (S1)	199	72,36%
3.	Magister (S2)	25	9,09%
<b>Total</b>		<b>275</b>	<b>100</b>

Sumber: Pengolahan data primer, 2024.

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat diketahui bahwa karakteristik tingkat pendidikan perawat yang sudah mengisi kuesioner yaitu Diploma (D3) sebanyak 51 perawat, Sarjana (S1) sebanyak 199, dan Magister (S2) sebanyak 25. Kesimpulan dari karakteristik tingkat pendidikan responden yang telah mengisi kuesioner penelitian di Rumah Sakit Brawijaya Saharjo didominasi oleh perawat dengan lulusan Sarjana (S1) sebanyak 199 atau 72,36%.

Menurut Hartiti dan Wulandari (2018) mahasiswa lulusan S1 memiliki nilai profesional keperawatan dalam kategori baik, kemungkinan disebabkan karena nilai-nilai yang diberikan saat perkuliahan. Pembelajaran tersebut sangat membantu mahasiswa dalam membangun konsep pemahaman mengenai nilai profesional keperawatan. Menurut Addausy *et al.*, (2024) meningkatkan kualifikasi pendidikan termasuk melanjutkan ke jenjang sarjana dan profesi akan meningkatkan kualitas diri para perawat agar memiliki daya saing berkualitas di dunia kerja terkhusus dalam sektor keperawatan sehingga menjadikannya salah satu profesional dalam bidangnya sehingga siap terus bersaing di dunia kerja yang terus menerus berkembang.

#### **4.2.4. Karakteristik Masa Kerja Responden**

Hasil pengumpulan data penelitian yang telah dilakukan menunjukkan, dari 275 orang perawat yang mengisi dan mengembalikan kuesioner terdapat rekapitulasi masa kerja responden, sebagai berikut:

**Tabel 4. 5 Karakteristik Masa Kerja Responden**

No.	Kategori	Frekuensi	Persentase
1.	Dibawah 1 Tahun	33	12,91
2.	2 Tahun – 5 Tahun	42	15,27
3.	6 Tahun – 10 Tahun	74	26,91
4.	11 Tahun – 15 Tahun	100	36,36
5.	16 Tahun – 20 Tahun	26	9,45
<b>Total</b>		<b>275</b>	<b>100</b>

Sumber: Pengolahan data primer, 2024.

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat diketahui bahwa karakteristik masa kerja responden yang sudah mengisi kuesioner yaitu dibawah 1 tahun sebanyak 33 perawat, 2-5 tahun sebanyak 42 perawat, 6-10 tahun sebanyak 74 perawat, 11-15 tahun sebanyak 100 perawat, dan 16-20 tahun sebanyak 26 perawat. Kesimpulan dari karakteristik masa kerja responden yang telah mengisi kuesioner penelitian di Rumah Sakit Brawijaya Saharjo didominasi oleh perawat yang memiliki masa kerja antara antara 11-15 tahun sebanyak 100 perawat atau 36,36%, sehingga dapat disimpulkan bahwa perawat telah memiliki pengalaman yang cukup dalam bekerja. Menurut Akhiryani *et al.*, (2019) lama bekerja adalah jangka waktu yang telah dilalui seseorang sejak menekuni pekerjaan. Lama kerja dapat menggambarkan pengalaman seseorang dalam menguasai bidang tugasnya. Pada umumnya, perawat dengan pengalaman kerja yang banyak tidak memerlukan bimbingan dibandingkan dengan perawat yang pengalaman kerjanya sedikit. Menurut Walangara *et al.*, (2022) pengalaman yang didapatkan selama masa kerja membuat perawat senior lebih percaya diri dalam melakukan tindakan terhadap pasien karena sudah terlatih lama dan lebih cekatan. Tahapan menjadi ahli dalam dunia praktik di ruang perawatan kritis diperlukan pengalaman dari pemula sampai menjadi tingkat ahli.

#### **4.3. Hasil Pengujian Instrumen Penelitian**

Hasil pengujian instrumen penelitian, dapat dilihat pada beberapa hasil uji validitas dan uji reabilitas, sebagai berikut:

#### 4.3.1. Hasil Pengujian Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini, berdasarkan perhitungan item pertanyaan kuesioner dari setiap variabel yaitu motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, kepuasan karyawan dan kinerja perawat. Hasil pengumpulan data penelitian yang telah dilakukan menunjukkan, dari 275 data yang telah terkumpul, selanjutnya diolah dan dianalisis menggunakan *software SPSS*. Rekapitulasi daftar pertanyaan kuesioner untuk responden dapat dilihat pada tabel, sebagai berikut:

**Tabel 4. 6 Rekapitulasi Jumlah Pernyataan Variabel**

No.	Variabel Penelitian	Jumlah Pertanyaan
1.	Motivasi Intrinsik (X1)	16
2.	Motivasi Ekstrinsik (X2)	22
3.	Kepuasan Kerja (Z)	14
4.	Kinerja Perawat (Y)	13
<b>Total</b>		<b>65</b>

Sumber: Pengolahan data primer, 2024.

Rekapitulasi validitas setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini didasarkan pada perbandingan nilai *pearson correlation*. Besaran nilai *pearson correlation* > 0,3 maka pertanyaan dianggap valid, begitu juga sebaliknya. Uji validitas dilakukan dengan perangkat lunak SPSS dengan dasar *product moment* dari *pearson* untuk setiap item pertanyaan dan totalnya. Instrumen dianggap valid jika nilai korelasi *pearson*-nya > 0,3 dan dianggap tidak valid jika < 0,3 (Ghozali dan Latan, 2015). Rekapitulasi validitas masing-masing variabel, dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4. 7 Rekapitulasi Pernyataan Variabel X1 (Motivasi Intrinsik)**

No.	Pernyataan	<i>Pearson Correlations</i>	P Value	Kesimpulan
1	Saya merasa mendapatkan peluang promosi cukup	0.165	0,361	<b>Tidak Valid</b>
2	Saya merasa perusahaan menyediakan skema promosi yang jelas	0.733	0,361	<b>Valid</b>
3	Saya merasa perusahaan menyediakan syarat-syarat yang	0.737	0,361	<b>Valid</b>

No.	Pernyataan	<i>Pearson Correlations</i>	P Value	Kesimpulan
	jasas untuk mencapai promosi			
4	Saya menyukai tanggung jawab yang lebih besar	0.858	0,361	<b>Valid</b>
5	Saya menyukai target yang lebih tinggi	0.825	0,361	<b>Valid</b>
6	Saya merasa diberikan kesempatan untuk membuat keputusan oleh kepala ruangan	0.892	0,361	<b>Valid</b>
7	Saya merasa diberikan kebebasan untuk menerapkan ide-ide oleh kepala ruangan	0.805	0,361	<b>Valid</b>
8	Saya merasa dihargai atas ide-ide saya dalam diskusi oleh kepala ruangan	0.812	0,361	<b>Valid</b>
9	Saya merasa dihargai atas upaya yang telah saya lakukan oleh sesama rekan kerja perawat	0.197	0,361	<b>Tidak Valid</b>
10	Saya menyukai tantangan pekerjaan di divisi saya	0.314	0,361	<b>Tidak Valid</b>
11	Saya merasa mendapatkan tugas menarik yang diberikan oleh kepala ruangan	0.823	0,361	<b>Valid</b>
12	Saya merasa didukung oleh kepala ruangan untuk mengikuti pelatihan guna meningkatkan kinerja saya saat ini	0.798	0,361	<b>Valid</b>
13	Saya merasa didukung oleh kepala ruangan untuk bergabung dengan kelas pengembangan keterampilan sebagai persiapan untuk tantangan masa depan	0.853	0,361	<b>Valid</b>
14	Saya merasa diberikan kesempatan untuk merasakan pengalaman di bidang yang saya sukai	0.897	0,361	<b>Valid</b>
15	Saya merasa dipercaya untuk melakukan sebuah pekerjaan	0.818	0,361	<b>Valid</b>
16	Saya merasa berkinerja lebih baik daripada yang lain dalam	0.115	0,361	<b>Tidak Valid</b>

No.	Pernyataan	<i>Pearson Correlations</i>	P Value	Kesimpulan
	sebuah pekerjaan			

Sumber: Pengolahan data primer, 2024.

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa pernyataan mengenai variabel Motivasi Intrinsik berdasarkan analisis data 12 item dinyatakan valid dan 4 item dinyatakan tidak valid hal ini karena keseluruhan nilai *pearson correlation* > 0,3. Menentukan kategori dari validitas instrumen mengacu pada pengklasifikasian validitas. Menurut Fernandes *et al.*, (2022) apabila pada langkah tersebut butir yang tidak valid yang dapat dilakukan salah satunya adalah dengan membuangnya. Pada penelitian ini item-item pernyataan yang tidak valid dibuang, karena item pertanyaan lainnya pada variabel motivasi intrinsik dapat mewakili dalam mengukur indikator dari variabel yang dimaksud. Dengan demikian penghapusan item-item yang tidak valid tidak mengganggu dalam pengukuran variabel motivasi intrinsik

**Tabel 4. 8 Rekapitulasi Pernyataan Variabel X2 (Motivasi Ekstrinsik)**

No.	Pernyataan	<i>Pearson Correlations</i>	P Value	Kesimpulan
1	Lingkungan memberikan saya kenyamanan dalam berkomunikasi dengan orang lain di tempat kerja	0.919	0,361	<b>Valid</b>
2	Kepala ruang memberikan saya instruksi dengan jelas	0.873	0,361	<b>Valid</b>
3	Kepala ruang memberikan saya instruksi dengan sopan	0.867	0,361	<b>Valid</b>
4	Kepala ruangan bersedia melatih saya dalam menyelesaikan pekerjaan	0.175	0,361	<b>Tidak Valid</b>
5	Kepala ruangan bersedia membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan	0.211	0,361	<b>Tidak Valid</b>
6	Gaji bulanan saya lebih tinggi dari yang saya harapkan	0.348	0,361	<b>Tidak Valid</b>
7	Gaji bulanan cukup untuk membayar apa yang ingin saya beli	0.336	0,361	<b>Tidak Valid</b>

No.	Pernyataan	<i>Pearson Correlations</i>	P Value	Kesimpulan
8	Gaji yang saya dapatkan lebih tinggi lebih tinggi dibandingkan orang lain yang bekerja dirumah sakit lain dengan posisi yang sama	0.393	0,361	<b>Valid</b>
9	Perusahaan memberikan cuti libur	0.828	0,361	<b>Valid</b>
10	Peraturan yang ada di perusahaan saat ini telah memberikan dampak positif terhadap tempat kerja	0.047	0,361	<b>Tidak Valid</b>
11	Peraturan yang berlaku di perusahaan membuat tempat kerja yang lebih menyenangkan	0.822	0,361	<b>Valid</b>
12	Peraturan yang ada di perusahaan saat ini menjadikan tempat kerja yang lebih fleksibel	0.876	0,361	<b>Valid</b>
13	Kepala ruangan bersikap adil terhadap para perawat	0.115	0,361	<b>Tidak Valid</b>
14	Kepala perawat kompeten dalam memimpin suatu tim	0.753	0,361	<b>Valid</b>
15	Perusahaan memberikan fasilitas mushola di rumah sakit yang nyaman	0.835	0,361	<b>Valid</b>
16	Perusahaan memberikan fasilitas toilet di rumah sakit yang nyaman	0.851	0,361	<b>Valid</b>
17	Perusahaan memberikan fasilitas ruang istirahat di rumah sakit yang nyaman	0.872	0,361	<b>Valid</b>
18	Ruangan kantor kerja saya terasa nyaman	0.842	0,361	<b>Valid</b>
19	Fasilitas parkir perawat di rumah sakit memberikan rasa nyaman	0.784	0,361	<b>Valid</b>
20	Pengaturan pencahayaan di ruangan memberikan rasa nyaman	0.846	0,361	<b>Valid</b>
21	Pengaturan ventilasi ruangan memberikan rasa nyaman	0.006	0,361	<b>Tidak Valid</b>
22	Tata ruang di kantor secara keseluruhan memberikan rasa	0.005	0,361	<b>Tidak Valid</b>

No.	Pernyataan	<i>Pearson Correlations</i>	P Value	Kesimpulan
	nyaman			

Sumber: Pengolahan data primer, 2024.

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa pernyataan mengenai variabel Motivasi Intrinsik berdasarkan analisis data 14 item dinyatakan valid dan 8 item dinyatakan tidak valid hal ini karena keseluruhan nilai *pearson correlation* > 0,3. Menentukan kategori dari validitas instrumen mengacu pada pengklasifikasian validitas. Menurut Fernandes *et al.*, (2022) apabila pada langkah tersebut butir yang tidak valid yang dapat dilakukan salah satunya adalah dengan membuangnya. Pada penelitian ini item-item pernyataan yang tidak valid dibuang, karena item pertanyaan lainnya pada variabel motivasi ekstrinsik dapat mewakili dalam mengukur indikator dari variabel yang dimaksud. Dengan demikian penghapusan item-item yang tidak valid tidak mengganggu dalam pengukuran variabel motivasi ekstrinsik

**Tabel 4. 9 Rekapitulasi Pernyataan Variabel Y (Kinerja Perawat)**

No.	Pernyataan	<i>Pearson Correlations</i>	P Value	Kesimpulan
1	Saya dapat melakukan pekerjaan dengan hati-hati	0.788	0,361	<b>Valid</b>
2	Saya dapat melakukan pekerjaan dengan tepat	0.755	0,361	<b>Valid</b>
3	Tugas yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan keterampilan saya	0.730	0,361	<b>Valid</b>
4	Tingkat pencapaian kerja saya sesuai harapan perusahaan	0.819	0,361	<b>Valid</b>
5	Hasil kerja saya sesuai dengan yang ditetapkan oleh perusahaan	0.826	0,361	<b>Valid</b>
6	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0.805	0,361	<b>Valid</b>
7	Saya dapat menyelesaikan masalah sesegera mungkin	0.887	0,361	<b>Valid</b>
8	Saya dapat tetap fokus saat melakukan pekerjaan, bahkan ketika kepala ruangan tidak ada	0.829	0,361	<b>Valid</b>

No.	Pernyataan	<i>Pearson Correlations</i>	P Value	Kesimpulan
9	Saya dapat menetapkan prioritas secara efektif	0.791	0,361	<b>Valid</b>
10	Saya dapat bertanggung jawab tentang pekerjaan	0.890	0,361	<b>Valid</b>
11	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan secara individual	0.772	0,361	<b>Valid</b>
12	Saya memiliki komitmen untuk menjaga kualitas hasil pekerjaan	0.833	0,361	<b>Valid</b>
13	Saya memiliki komitmen yang kuat terhadap pekerjaan	0.276	0,361	<b>Tidak Valid</b>

Sumber: Pengolahan data primer, 2024.

Tabel 4.9 menunjukkan bahwa pernyataan mengenai variabel kinerja perawat berdasarkan analisis data 12 item dinyatakan valid dan 1 item dinyatakan tidak valid, karena keseluruhan nilai *pearson correlation* > 0,3. Menentukan kategori dari validitas instrumen mengacu pada pengklasifikasian validitas. Menurut Fernandes *et al.*, (2022) apabila pada langkah tersebut butir yang tidak valid yang dapat dilakukan salah satunya adalah dengan membuangnya. Pada penelitian ini, item-item pernyataan yang tidak valid dibuang, karena item pertanyaan lainnya pada variabel kinerja perawat dapat mewakili dalam mengukur indikator dari variabel yang dimaksud. Dengan demikian penghapusan item-item yang tidak valid tidak mengganggu dalam pengukuran variabel kinerja karyawan.

**Tabel 4. 10 Rekapitulasi Pernyataan Variabel Z (Kepuasan Kerja)**

No.	Pernyataan	<i>Pearson Correlations</i>	P value	Kesimpulan
1	Saya merasa rekan kerja saya saling menghormati perbedaan pendapat	0.590	0,361	<b>Valid</b>
2	Saya merasa kepala ruangan menjaga komunikasi yang baik kepada para perawat	0.797	0,361	<b>Valid</b>
3	Saya merasa tempat kerja saya bekerja menyediakan peralatan kerja yang lengkap	0.850	0,361	<b>Valid</b>
4	Tempat saya bekerja tersedia ruangan kantin	0.723	0,361	<b>Valid</b>

No.	Pernyataan	<i>Pearson Correlations</i>	P value	Kesimpulan
5	Tempat saya bekerja tersedia ruangan mushola	0.821	0,361	<b>Valid</b>
6	Tempat saya bekerja tersedia ruangan istirahat perawat	0.757	0,361	<b>Valid</b>
7	Tempat saya bekerja tersedia tempat parkir kendaraan untuk perawat	0.653	0,361	<b>Valid</b>
8	Pembayaran gaji dilakukan tepat waktu sesuai dengan tanggal yang ditentukan	0.915	0,361	<b>Valid</b>
9	Gaji yang diberikan layak sesuai dengan apa yang saya kerjakan	0.733	0,361	<b>Valid</b>
10	Gaji yang diberikan dapat melengkapi kebutuhan saya	0.831	0,361	<b>Valid</b>
11	Insentif yang saya terima dapat melengkapi melengkapi kebutuhan saya	0.123	0,361	<b>Tidak Valid</b>
12	Pekerjaan saya sudah sesuai dengan latar belakang keahlian saya	0.829	0,361	<b>Valid</b>
13	Perusahaan memberikan kesempatan untuk mencoba cara saya sendiri dalam melakukan suatu pekerjaan	0.955	0,361	<b>Valid</b>
14	Perusahaan memberikan tenggat waktu yang cukup untuk menyelesaikan suatu pekerjaan	0.831	0,361	<b>Valid</b>

Sumber: Pengolahan data primer, 2024.

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa pernyataan mengenai variabel kepuasan kerja berdasarkan analisis data 13 item dinyatakan valid dan 1 item dinyatakan tidak valid, karena keseluruhan nilai *pearson correlation* > 0,3. Menentukan kategori dari validitas instrumen mengacu pada pengklasifikasian validitas. Menurut Fernandes *et al.*, (2022) apabila pada langkah tersebut butir yang tidak valid yang dapat dilakukan salah satunya adalah dengan membuangnya. Pada penelitian ini, item pernyataan yang tidak valid dibuang, karena item pertanyaan lainnya pada variabel kepuasan kerja dapat mewakili dalam mengukur indikator dari variabel yang dimaksud. Dengan demikian penghapusan item-item yang tidak valid tidak mengganggu dalam pengukuran variabel kinerja karyawan.

### 4.3.2. Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas pada penelitian ini dilakukan untuk memahami kuesioner yang digunakan, memiliki atau tidak memiliki keterandalan dalam mengukur penelitian. Pengujian reliabilitas semua item pertanyaan dalam penelitian ini akan menggunakan formula Koefisien Alfa Cronbach (*Cronbach's Alpha*). Suatu instrumen dinyatakan reliabel jika memiliki koefisien *Cronbach Alpha*  $> 0,6$  (Ghozali dan Latan, 2015).

**Tabel 4. 11 Rekapitulasi Pengujian Reliabilitas**

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Alpha</i>	Kesimpulan
1	Motivasi Intrinsik (X1)	0,962	$> 0.6$	Reliabel
2	Motivasi Ekstrinsik (X2)	0,967	$> 0.6$	Reliabel
3	Kepuasan Kerja (Z)	0,948	$> 0.6$	Reliabel
4	Kinerja Perawat (Y)	0,953	$> 0.6$	Reliabel

Sumber: Pengolahan data primer, 2024.

Berdasarkan Tabel 4.11. di atas, dapat diketahui bahwa kuesioner ini memiliki keterandalan dalam penelitian, hal ini karena *Cronbach's Alpha* untuk semua variabel  $> 0,6$ .

### 4.4. Analisis Deskriptif Jawaban Responden

Nilai jawaban responden selanjutnya dibedakan dalam beberapa kategori dan dalam beberapa kelompok. Hal ini untuk mempermudah dalam penilaian dan pengolahan data dari responden. Pada penelitian ini, skor minimum satu (1) dan skor maksimum enam (6) dengan nilai interval 0,83. Pengelompokan interval penilaian responden dilihat dari tabel sebagai berikut:

**Tabel 4. 12 Rekapitulasi Pengujian Reliabilitas**

No.	Kategori	Bobot Skor
1	Amat Sangat Rendah (ASR)	1,00 – 1,83
2	Sangat Rendah (SR)	1,84 – 2,67
3	Rendah (R)	2,68 – 3,51

4	Tinggi (T)	3,52 – 4,35
5	Sangat Tinggi (ST)	4,36 – 5,19
6	Amat Sangat Tinggi (AST)	5,20 - 6,00

Sumber: Pengolahan data primer, 2024.

Respon dan pemahaman perawat terhadap variabel penelitian mengenai pengaruh motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, kepuasan kerja dan kinerja perawat dapat dinilai dari rangkuman pernyataan, sebagai berikut ini:

**Tabel 4. 13 Deskriptif Jawaban Responden Variabel Motivasi Intrinsik (X1)**

No.	Daftar Pernyataan	Rerata	Kategori
1	Saya merasa perusahaan menyediakan skema promosi yang jelas	4,91	Sangat Tinggi
2	Saya merasa perusahaan menyediakan syarat-syarat yang jelas untuk mencapai promosi	4,68	Sangat Tinggi
3	Saya menyukai tanggung jawab yang lebih besar	4,69	Sangat Tinggi
4	Saya menyukai target yang lebih tinggi	4,57	Sangat Tinggi
5	Saya merasa diberikan kesempatan untuk membuat keputusan oleh kepala ruangan	4,60	Sangat Tinggi
6	Saya merasa diberikan kebebasan untuk menerapkan ide-ide oleh kepala ruangan	4,60	Sangat Tinggi
7	Saya merasa dihargai atas ide-ide saya dalam diskusi oleh kepala ruangan	4,59	Sangat Tinggi
8	Saya merasa mendapatkan tugas menarik yang diberikan oleh kepala ruangan	4,65	Sangat Tinggi
9	Saya merasa didukung oleh kepala ruangan untuk mengikuti pelatihan guna meningkatkan kinerja saya saat ini	4,95	Sangat Tinggi
10	Saya merasa didukung oleh kepala ruangan untuk bergabung dengan kelas pengembangan keterampilan sebagai persiapan untuk tantangan masa depan	4,96	Sangat Tinggi
11	Saya merasa diberikan kesempatan untuk merasakan pengalaman di bidang yang saya	4,68	Sangat Tinggi

No.	Daftar Pernyataan	Rerata	Kategori
	sukai		
12	Saya merasa dipercaya untuk melakukan sebuah pekerjaan	4,65	Sangat Tinggi
<b>Rata-rata variabel Motivasi Intrinsik</b>		<b>4,68</b>	<b>Sangat Tinggi</b>

Sumber: Pengolahan data primer, 2024.

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, dapat diketahui bahwa persepsi perawat Rumah Sakit Brawijaya Saharjo mengenai motivasi Intrinsik sangat tinggi dengan nilai rata-rata 4,68. Indikator pernyataan dengan nilai paling tinggi tersebut dapat dilihat dari pernyataan atasan “Saya merasa didukung oleh kepala ruangan untuk bergabung dengan kelas pengembangan keterampilan sebagai persiapan untuk tantangan masa depan”. Pengukuran ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki empati yang tinggi kepada bawahan karena pemimpin memberikan kesempatan perawat untuk berkembang. Indikator pernyataan kepemimpinan dengan nilai rendah dan nilai rata-rata 4,57 pada indikator pernyataan “Saya menyukai target yang lebih tinggi”.

Di ruang pelayanan keperawatan selalu dipimpin oleh kepala ruang. Menurut Suhartini (2022) kepala ruang mengoperasikan secara langsung sumber daya di unit keperawatan untuk menghasilkan pelayanan yang bermutu. Dengan kemampuan kepala ruangan dalam menerapkan kepemimpinan dan kekuasaan yang baik seharusnya dapat menciptakan motivasi kerja bagi perawat agar tetap bermutu. Kepala perawat perlu ikut serta dalam memotivasi perawat secara intrinsik dengan mendukung untuk melakukan pelatihan. Dukungan ini harus diberikan karena berpengaruh untuk membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku perawat. Apabila kepala perawat mengabaikan dan tidak memberikan motivasi kepada perawat lain berdampak pada tidak berkembangnya keterampilan yang dimiliki, kemudian terjadi penurunan kinerja. Oleh karena itu, kepala ruangan harus dapat mendukung perawat lain untuk melakukan kelas pengembangan keterampilan untuk tantangan di masa depan.

**Tabel 4. 14 Deskriptif Jawaban Responden Variabel Motivasi Ekstrinsik (X2)**

No.	Daftar Pernyataan	Rerata	Kategori
1	Lingkungan memberikan saya kenyamanan dalam berkomunikasi dengan orang lain di tempat kerja	4,14	Tinggi
2	Kepala ruang memberikan saya instruksi dengan jelas	4,35	Tinggi
3	Kepala ruang memberikan saya instruksi dengan sopan	4,32	Tinggi
4	Gaji yang saya dapatkan lebih tinggi lebih tinggi dibandingkan orang lain yang bekerja dirumah sakit lain dengan posisi yang sama	4,84	Sangat Tinggi
5	Perusahaan memberikan cuti libur	4,64	Sangat Tinggi
6	Peraturan yang berlaku di perusahaan membuat tempat kerja yang lebih menyenangkan	4,74	Sangat Tinggi
7	Peraturan yang ada di perusahaan saat ini menjadikan tempat kerja yang lebih fleksibel	4,75	Sangat Tinggi
8	Kepala perawat kompeten dalam memimpin suatu tim	4,75	Sangat Tinggi
9	Perusahaan memberikan fasilitas mushola di rumah sakit yang nyaman	4,08	Tinggi
10	Perusahaan memberikan fasilitas toilet di rumah sakit yang nyaman	4,77	Sangat Tinggi
11	Perusahaan memberikan fasilitas ruang istirahat di rumah sakit yang nyaman	4,44	Sangat Tinggi
12	Ruangan kantor kerja saya terasa nyaman	4,94	Sangat Tinggi
13	Fasilitas parkir perawat di rumah sakit memberikan rasa nyaman	4,36	Sangat Tinggi
14	Pengaturan pencahayaan di ruangan memberikan rasa nyaman	4,33	Tinggi
<b>Rata-rata variabel Motivasi Ekstrinsik</b>		<b>4,55</b>	<b>Sangat Tinggi</b>

Sumber: Pengolahan data primer, 2024.

Berdasarkan Tabel 4.14 di atas, dapat diketahui bahwa persepsi perawat mengenai motivasi eksternal sangat tinggi dengan nilai rata-rata 4,55. Indikator pernyataan dengan nilai paling tinggi tersebut dilihat dari pernyataan “Ruang kantor kerja saya terasa nyaman”. Pengukuran ini dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja di Rumah Sakit Brawijaya Saharjo memiliki ruangan kantor yang disukai oleh karyawan. Indikator pernyataan motivasi ekstrinsik dengan nilai rendah dan nilai rerata sebanyak 4,08 pada indikator motivasi ekstrinsik dengan

pernyataan “Perusahaan memberikan fasilitas mushola di rumah sakit yang nyaman”.

Menurut Noviyanti dan Supriyadi (2020) kondisi kerja di dalam ruangan kantor perawat dapat mempengaruhi perawat saat menjalankan tugas sehingga perlu diperhatikan, seperti temperatur, kelembaban, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja, dan kondisi alat-alat kerja. Perbaikan harus segera dilakukan apabila ada kondisi ruangan kerja yang tidak nyaman, panas, sirkulasi udara kurang memadai, terlalu padat, lingkungan kotor, dan berisik, karena hal-hal tersebut akan mempengaruhi kenyamanan kerja perawat. Dampaknya dari hal tersebut adalah semangat yang menurun dan ketidaknyamanan dalam bekerja yang nantinya akan menimbulkan penurunan efisiensi kerja, penurunan keterampilan, peningkatan kecemasan atau kebosanan, dapat pula berpengaruh pada efektivitas dan produktivitas serta keselamatan tenaga kerja. Oleh karena itu, sebaiknya pihak rumah sakit segera melakukan pengelolaan tempat kerja dengan baik.

**Tabel 4. 15 Deskriptif Jawaban Responden Variabel Kepuasan Karyawan (Z)**

No.	Daftar Pernyataan	Rerata	Kategori
1	Saya merasa rekan kerja saya saling menghormati perbedaan pendapat	4,65	Sangat Tinggi
2	Saya merasa kepala ruangan menjaga komunikasi yang baik kepada para perawat	4,65	Sangat Tinggi
3	Saya merasa tempat kerja saya bekerja menyediakan peralatan kerja yang lengkap	4,62	Sangat Tinggi
4	Tempat saya bekerja tersedia ruangan kantin	4,69	Sangat Tinggi
5	Tempat saya bekerja tersedia ruangan mushola	4,70	Sangat Tinggi
6	Tempat saya bekerja tersedia ruangan istirahat perawat	4,69	Sangat Tinggi
7	Tempat saya bekerja tersedia tempat parkir kendaraan untuk perawat	4,68	Sangat Tinggi
8	Pembayaran gaji dilakukan tepat waktu sesuai dengan tanggal yang ditentukan	4,73	Sangat Tinggi
9	Gaji yang diberikan layak sesuai dengan apa yang saya kerjakan	4,65	Sangat Tinggi

No.	Daftar Pernyataan	Rerata	Kategori
10	Gaji yang diberikan dapat melengkapi kebutuhan saya	4,59	Sangat Tinggi
11	Pekerjaan saya sudah sesuai dengan latar belakang keahlian saya	4,91	Sangat Tinggi
12	Perusahaan memberikan kesempatan untuk mencoba cara saya sendiri dalam melakukan suatu pekerjaan	4,55	Sangat Tinggi
13	Perusahaan memberikan tenggat waktu yang cukup untuk menyelesaikan suatu pekerjaan	4,62	Sangat Tinggi
<b>Rata-rata variabel Kepuasan Kerja</b>		<b>4,67</b>	<b>Sangat Tinggi</b>

Sumber: Pengolahan data primer, 2024.

Berdasarkan Tabel 4.15 dapat diketahui bahwa persepsi perawat mengenai kepuasan kerja amat sangat tinggi, dengan nilai rata-rata 4,67. Indikator pernyataan dengan nilai paling tinggi tersebut dilihat dari pernyataan “Pembayaran gaji dilakukan tepat waktu sesuai dengan tanggal yang ditentukan”. Pengukuran ini dapat disimpulkan bahwa perusahaan selalu membayar perawatnya tepat waktu. Indikator pernyataan kepuasan kerja dengan nilai rendah dan nilai rata-rata sebesar 4,55 pada pernyataan “Perusahaan memberikan kesempatan untuk mencoba cara saya sendiri dalam melakukan suatu pekerjaan”.

Menurut Sahputri *et al.*, (2024) tinggi rendahnya gaji yang diperoleh oleh perawat harus berdasarkan beban kerja, tugas, dan tanggung jawab yang diberikan. Adanya pengaruh yang tinggi mengenai gaji yang diberikan ini, harapannya kualitas pelayanan yang diberikan juga semakin baik. Pemberian gaji yang diterapkan kepada perawat secara benar dan tepat waktu akan mengurangi rasa kekhawatiran perawat terhadap masalah ekonomi dan kebutuhan sehari-hari karena kebutuhan ekonomi dapat dipenuhi dengan kompensasi yang diterima di tempat kerja, keadaan seperti ini akan memicu semangat kerja tersendiri dalam diri perawat. Oleh karena itu, perlu untuk fokus pada kepuasan gaji perawat, hal ini akan menggerakkan seseorang berusaha untuk mencapai kinerja atau mencapai hasil yang diinginkan. Gaji sangat berperan penting kaitannya dampaknya perawat bekerja lebih efektif, meningkatkan kinerja dan produktivitas dalam melakukan pelayanan di rumah sakit.

**Tabel 4. 16 Deskriptif Jawaban Responden Variabel Kinerja Perawat (Y)**

No.	Daftar Pernyataan	Rerata	Kategori
1	Saya dapat melakukan pekerjaan dengan hati-hati	4,54	Sangat Tinggi
2	Saya dapat melakukan pekerjaan dengan tepat	4,72	Sangat Tinggi
3	Tugas yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan keterampilan saya	4,65	Sangat Tinggi
4	Tingkat pencapaian kerja saya sesuai harapan perusahaan	4,67	Sangat Tinggi
5	Hasil kerja saya sesuai dengan yang ditetapkan oleh perusahaan	4,67	Sangat Tinggi
6	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	4,65	Sangat Tinggi
7	Saya dapat menyelesaikan masalah sesegera mungkin	4,55	Sangat Tinggi
8	Saya dapat tetap fokus saat melakukan pekerjaan, bahkan ketika kepala ruangan tidak ada	4,68	Sangat Tinggi
9	Saya dapat menetapkan prioritas secara efektif	4,68	Sangat Tinggi
10	Saya dapat bertanggung jawab tentang pekerjaan	4,80	Sangat Tinggi
11	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan secara individual	4,68	Sangat Tinggi
12	Saya memiliki komitmen untuk menjaga kualitas hasil pekerjaan	4,75	Sangat Tinggi
<b>Rata-rata variabel Kinerja Perawat</b>		<b>4,67</b>	<b>Sangat Tinggi</b>

Sumber: Pengolahan data primer, 2024.

Berdasarkan Tabel 4.16 dapat diketahui bahwa persepsi perawat mengenai kinerja perawat sangat tinggi dengan nilai rata-rata 4,67. Indikator pernyataan tersebut dapat dilihat dari pernyataan “Saya memiliki komitmen untuk menjaga kualitas hasil pekerjaan”. Pengukuran ini dapat disimpulkan bahwa karyawan memiliki kinerja perawat yang tinggi terkait kualitas hasil pekerjaan. Indikator pernyataan kinerja perawat dengan nilai rendah dan nilai rata-raya 4,54 pada indikator pernyataan “Saya dapat melakukan pekerjaan dengan hati-hati”.

Menurut Mulyatini (2021) sebaik apapun visi, misi, dan tujuan organisasi, tidak akan tercapai apabila tidak ada komitmen dari anggota organisasinya. Seberapa jauh komitmen perawat terhadap organisasi tempat mereka bekerja sangatlah menentukan organisasi itu dalam mencapai tujuannya. Komitmen sebagai kekuatan relatif dari

identifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi khusus, meliputi kepercayaan, dukungan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan keinginan yang kuat untuk menggunakan upaya yang ada. Oleh karena itu, perawat harus memiliki komitmen pada organisasi agar bekerja penuh dedikasi. Apabila perawat tidak memiliki komitmen pada organisasi bisa menyebabkan gagalnya pencapaian tujuan. Begitu pula, apabila perawat memiliki komitmen yang lemah pada organisasi berdampak pada buruknya kinerja perawat.

#### **4.5. Analisis Statistik Inferensial**

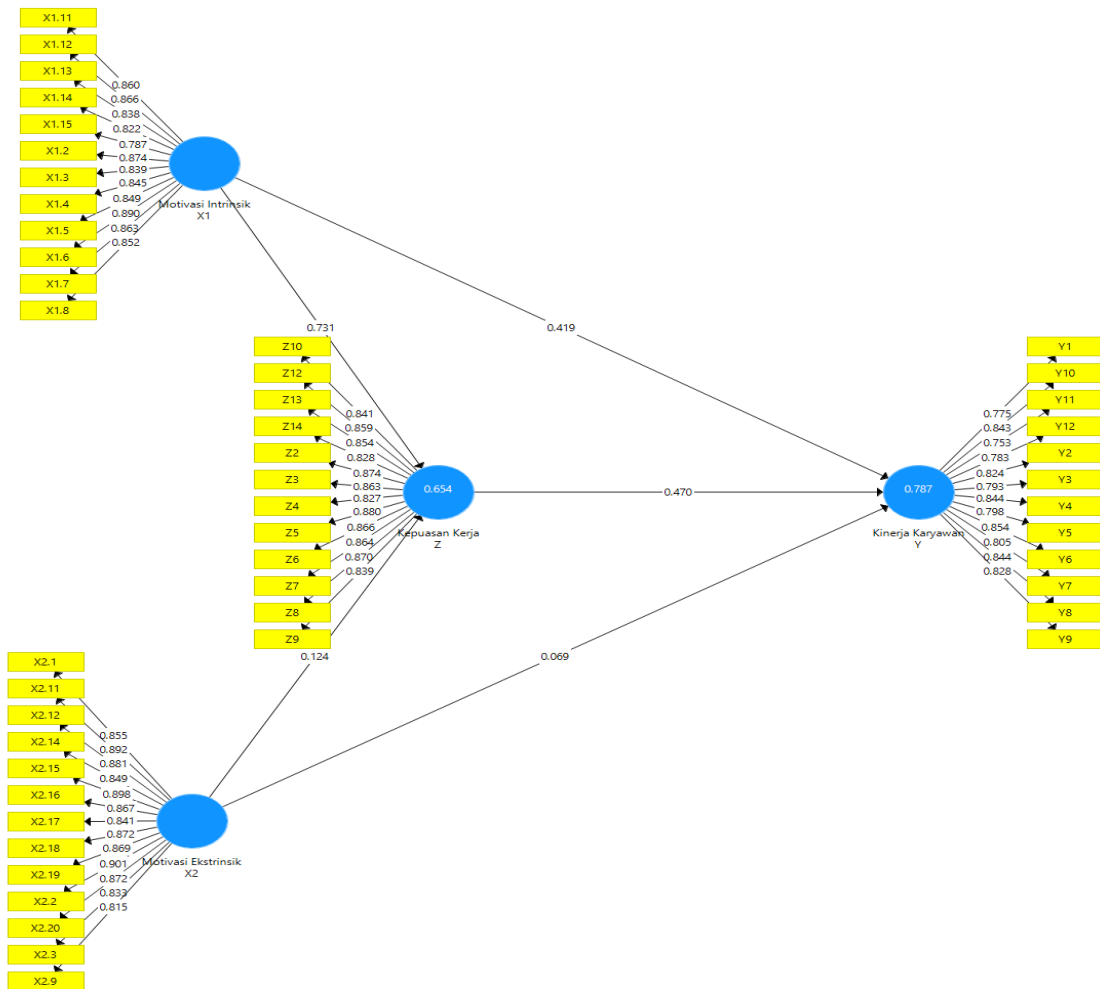
Analisis Statistik Inferensial dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dimana terdapat dua tahapan evaluasi yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi model struktural (*inner model*). Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan program Smart PLS 3.0.

##### **4.5.1 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)**

Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk menilai validitas model dan reliabilitas model yang dilakukan dengan *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*. *Convergent validity* dari model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi secara *item score/component score* yang diestimasi dengan aplikasi SmartPLS 3.0 ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Menurut Chin (1998) dalam Ghozali dan Latan (2015) menyatakan untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,50 sampai 0,60 dianggap cukup. Penelitian ini akan digunakan nilai *loading factor* sebesar 0,60 sebagai batasnya.

##### **1. Convergent Validity**

Model pengukuran menunjukkan bagaimana variabel manifest atau observed variabel merepresentasi variabel laten untuk diukur. *Convergent Validity* merupakan salah satu kriteria dalam pengujian analisis data dengan SmartPLS. *Convergent Validity* diukur dengan menggunakan parameter outer loading dan AVE (*Average Variance Extracted*). Hasil pengujian dapat dilihat pada Gambar 4.1 :



Sumber: Data Primer yang diolah tahun 2024

**Gambar 4. 1 Diagram Jalur Dengan Nilai Loading Factor**

Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian, untuk penelitian tahap dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,50 sampai 0,60 dianggap cukup (Ghozali dan Latan, 2015). Berdasarkan Gambar 4.1 dapat diketahui besaran nilai *loading factor* hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memiliki nilai  $>0,60$ , sehingga secara keseluruhan masing-masing variabel telah mampu menjelaskan varian dari setiap indikator-indikator yang mengukurnya. Tabel 4.17 merupakan bentuk lain dari *output outer loading*.

**Tabel 4. 17 Hasil *Outer Loading***

<b>No.</b>	<b>Item</b>	<b>Motivasi Intrinsik</b>	<b>Motivasi Ekstrinsik</b>	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Kinerja Perawat</b>
1	X1.2	0.874			
2	X1.3	0.839			
3	X1.4	0.845			
4	X1.5	0.849			
5	X1.6	0.890			
6	X1.7	0.863			
7	X1.8	0.852			
8	X1.11	0.860			
9	X1.12	0.866			
10	X1.13	0.839			
11	X1.14	0.822			
12	X1.15	0.788			
13	X2.1		0.801		
14	X2.2		0.874		
15	X2.3		0.777		
16	X2.8		0,871		
17	X2.9		0.759		
18	X2.11		0.879		
19	X2.12		0.847		
20	X2.14		0.812		
21	X2.15		0.870		
22	X2.16		0.804		
23	X2.17		0.782		
24	X2.18		0.831		
25	X2.19		0.824		
26	X2.20		0.819		
27	Z1.1			0,862	
28	Z1.2			0.880	
29	Z1.3			0.864	
30	Z1.4			0.827	
31	Z1.5			0.876	
32	Z1.6			0.865	
33	Z1.7			0.865	
34	Z1.8			0.869	
35	Z1.9			0.833	
36	Z1.11			0.840	

No.	Item	Motivasi Intrinsik	Motivasi Ekstrinsik	Kepuasan Kerja	Kinerja Perawat
37	Z1.12			0.854	
38	Z1.13			0.855	
39	Z1.14			0.824	
40	Y1.1				0.776
41	Y1.2				0.827
42	Y1.3				0.792
43	Y1.4				0.837
44	Y1.5				0.801
45	Y1.6				0.852
46	Y1.7				0.810
47	Y1.8				0.846
48	Y1.9				0.833
49	Y1.10				0.843
50	Y1.11				0.762
51	Y1.12				0.789

Sumber: Data Primer yang diolah tahun 2024

Hasil pengolahan dengan menggunakan SmartPLS 3.0 dapat dilihat pada Tabel 3.17 Skor masing-masing indikator konstruk telah memenuhi syarat *convergent validity* sesuai dengan kriteria batas nilai *loading factor* yaitu  $>0,70$ . Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini sudah cukup menggambarkan masing-masing konstruk atau variabel yang hendak diukur.

## 2. Discriminant Validity

*Discriminant Validity* dapat dilihat pada *cross loading* untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya yang terdapat dalam model. Model mempunyai *discriminant validity* yang cukup apabila konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya. Tabel 4.18 merupakan hasil pengujian *discriminant validity*, sebagai berikut:

**Tabel 4. 18 Hasil Cross Loading**

No	Item	Motivasi Intrinsik_X 1	Motivasi Ekstrinsik_X 2	Kepuasan Kerja_Z	Kinerja Karyawan_Y
1	X1.1 1	<b>0,860</b>	0,600	0,734	0,729
2	X1.1 2	<b>0,866</b>	0,580	0,711	0,725
3	X1.1 3	<b>0,839</b>	0,622	0,724	0,744
4	X1.1 4	<b>0,822</b>	0,611	0,673	0,707
5	X1.1 5	<b>0,788</b>	0,535	0,628	0,649
6	X1.2	<b>0,874</b>	0,632	0,689	0,739
7	X1.3	<b>0,839</b>	0,549	0,698	0,725
8	X1.4	<b>0,845</b>	0,549	0,663	0,669
9	X1.5	<b>0,848</b>	0,545	0,649	0,677
10	X1.6	<b>0,890</b>	0,624	0,695	0,756
11	X1.7	<b>0,863</b>	0,566	0,654	0,735
12	X1.8	<b>0,852</b>	0,554	0,693	0,696
13	X2.1	0,570	<b>0,815</b>	0,539	0,591
14	X2.1 1	0,601	<b>0,880</b>	0,550	0,619
15	X2.1 2	0,574	<b>0,859</b>	0,528	0,602
16	X2.1 4	0,556	<b>0,824</b>	0,536	0,583
17	X2.1 5	0,596	<b>0,879</b>	0,595	0,654
18	X2.1 6	0,590	<b>0,822</b>	0,565	0,627
19	X2.1 7	0,533	<b>0,808</b>	0,533	0,547
20	X2.1 8	0,600	<b>0,839</b>	0,603	0,631
21	X2.1 9	0,589	<b>0,834</b>	0,583	0,580
22	X2.2	0,606	<b>0,880</b>	0,563	0,621
23	X2.2 0	0,586	<b>0,835</b>	0,586	0,590
24	X2.3	0,513	<b>0,787</b>	0,476	0,547
25	X2.8	0,631	<b>0,871</b>	0,565	0,607

No	Item	Motivasi Intrinsik_X 1	Motivasi Ekstrinsik_X 2	Kepuasan Kerja_Z	Kinerja Karyawan_Y
26	<b>X2.9</b>	0,452	<b>0,781</b>	0,425	0,519
27	<b>Y1</b>	0,722	0,596	<b>0,793</b>	0,776
28	<b>Y10</b>	0,680	0,614	<b>0,699</b>	0,843
29	<b>Y11</b>	0,732	0,537	<b>0,591</b>	0,762
30	<b>Y12</b>	0,748	0,626	<b>0,596</b>	0,790
31	<b>Y2</b>	0,714	0,577	<b>0,781</b>	0,826
32	<b>Y3</b>	0,665	0,570	<b>0,730</b>	0,792
33	<b>Y4</b>	0,628	0,561	<b>0,682</b>	0,837
34	<b>Y5</b>	0,609	0,568	<b>0,628</b>	0,801
35	<b>Y6</b>	0,688	0,588	<b>0,705</b>	0,851
36	<b>Y7</b>	0,632	0,546	<b>0,629</b>	0,811
37	<b>Y8</b>	0,700	0,576	<b>0,684</b>	0,846
38	<b>Y9</b>	0,675	0,582	<b>0,685</b>	0,833
39	<b>Z1</b>	0,726	0,593	0,862	<b>0,746</b>
40	<b>Z11</b>	0,639	0,501	0,840	<b>0,680</b>
41	<b>Z12</b>	0,673	0,545	0,854	<b>0,727</b>
42	<b>Z13</b>	0,720	0,590	0,855	<b>0,782</b>
43	<b>Z14</b>	0,723	0,573	0,824	<b>0,746</b>
44	<b>Z2</b>	0,736	0,571	0,880	<b>0,762</b>
45	<b>Z3</b>	0,631	0,528	0,864	<b>0,704</b>
46	<b>Z4</b>	0,678	0,549	0,827	<b>0,690</b>
47	<b>Z5</b>	0,663	0,562	0,876	<b>0,711</b>
48	<b>Z6</b>	0,716	0,587	0,865	<b>0,718</b>
49	<b>Z7</b>	0,683	0,571	0,865	<b>0,704</b>
50	<b>Z8</b>	0,708	0,585	0,869	<b>0,713</b>
51	<b>Z9</b>	0,656	0,515	0,833	<b>0,676</b>

Sumber: Data Primer yang diolah tahun 2024.

Berdasarkan Tabel 4.18 dapat diketahui bahwa konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa keseluruhan *item* memiliki *discriminant validity* yang baik. Selain *cross loadings*, hasil uji *discriminant validity* juga dapat diketahui melalui nilai *Average Variance Extracted (AVE)*. Nilai AVE pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4. 19 Nilai Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Batas nilai AVE
<b>Motivasi Intrinsik_X1</b>	0,721	0,500
<b>Motivasi Ekstrinsik_X2</b>	0,749	0,500
<b>Kepuasan Kerja_Z</b>	0,732	0,500
<b>Kinerja Perawat_Y</b>	0,660	0,500

Berdasarkan Tabel 4.19 menunjukkan bahwa setiap indikator dari konstruk laten mampu menjelaskan 50% atau lebih variansnya. Hasil output AVE mempunyai nilai AVE baik untuk konstruk motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, kepuasan kerja, dan kinerja perawat karena nilai  $AVE > 0,50$ .

### 3. *Composite Reliability*

Penilaian reliabilitas dapat ditentukan dengan menggunakan nilai *composite reliability*, yang dinyatakan reliabel jika memiliki nilai lebih besar dari 0,6 serta diperkuat oleh nilai *cronbach's alpha*  $> 0,7$ . Tabel 4.20 merupakan hasil pengujian dari *composite reliability* dan *cronbach's alpha* sebagai berikut:

**Tabel 4. 20 Composite Reliability**

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Batas Reliabilitas
<b>Motivasi Intrinsik_X1</b>	0,965	0,965	0,969	0,700
<b>Motivasi Ekstrinsik_X2</b>	0,972	0,973	0,975	0,700
<b>Kepuasan Kerja_Z</b>	0,967	0,967	0,970	0,700
<b>Kinerja Perawat_Y</b>	0,953	0,954	0,959	0,700

Sumber: Data Primer yang diolah tahun 2024.

Menurut Ghazali dan Latan (2015) konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* maupun *cronbach alpha* diatas 0,70 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* dan nilai 0,60 – 0,70 masih dapat diterima untuk penelitian *exploratory*. Berdasarkan Tabel 4.20 menunjukkan bahwa nilai semua konstruk memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha*  $> 0,7$  sehingga

menunjukkan konsistensi dan stabilitas instrumen yang digunakan tinggi. Dapat disimpulkan semua konstruk dalam penelitian ini sudah menjadi alat ukur yang fit dan memiliki reliabilitas yang baik.

#### 4.5.2 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis tahap kedua adalah melakukan pengujian atau pengukuran terhadap model struktural, atau disebut pengukuran *inner model*. Pengujian *inner model* dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen serta menghitung *Q-square* dan mengukur *Goodness of Fit*.

##### 1. Pengujian R-square

Nilai *R-square* digunakan untuk menguji seberapa besar persentase pengaruh variabel independen dalam mewakili variabel dependen. Tabel 4.21 merupakan hasil re-estimasi *R-square* dengan menggunakan Smart PLS, sebagai berikut:

**Tabel 4. 21 Hasil R-Square**

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Kepuasan Kerja_Z	0,654	0,652
Kinerja Perawat_Y	0,787	0,785

Sumber: Data Primer yang diolah tahun 2024.

Berdasarkan Tabel 4.21 nilai R-Square variabel kepuasan kerja sebesar 0,654 dimaknai bahwa variabilitas konstruk kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik sebesar 65,4%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar yang diteliti. Menurut Ghazali dan Latan (2015) nilai R-Square 0,75, 0,50, dan 0,25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, sedang, dan lemah. Artinya, pada penelitian ini kesimpulan akhir pengaruhnya sedang karena lebih dari 0,50 atau 50%.

Nilai R-Square variabel kinerja sebesar 0,787 dimaknai bahwa variabilitas konstruk kinerja perawat dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk

motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, dan kepuasan kerja sebesar 78,7%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar yang diteliti. Menurut Ghozali dan Latan (2015) nilai R-Square 0,75, 0,50, dan 0,25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, sedang, dan lemah. Artinya, pada penelitian ini kesimpulan akhir pengaruhnya kuat karena lebih dari 0,75 atau 75%.

## 2. Perhitungan Q-square

Selain nilai R-Square, nilai Q-Square juga digunakan untuk mengetahui kebaikan model, dimana semakin tinggi Q-Square mengindikasikan bahwa model structural semakin cocok (*fit*) dengan data.  $Q^2$  *predictive relevance* atau *predictive sample rensence* dapat menerangkan kapabilitas prediksi model apabila nilai berada diatas 0. Nilai ini Q-Square dalam penelitian ini didapatkan dengan rumus, sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) (1 - R2^2) \dots (1 - Rp^2) \dots$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,654) (1 - 0,787)$$

$$Q^2 = 1 - (0,346) (0,213)$$

$$Q^2 = 0,92$$

Dimana  $R1^2$ ,  $R2^2$  ...  $Rp^2$  adalah R-Square variabel eksogen dalam model persamaan. Menurut Ghozali dan Latan (2015) apabila  $Q^2 > 0$  menunjukkan model mempunyai *predictive relevance* dan jika  $Q^2 < 0$  menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*. Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh *Q-square* sebesar 0,92 dengan demikian *Q-Square* = 0,92 > 0 menunjukkan model mempunyai *predictive relevance*, maka berarti bahwa model dalam penelitian ini memiliki prediksi yang relevan.

## 3. Perhitungan Goodness of Fit

Untuk *overall fit index* menggunakan kriteria *GoF index*. GoF index ini merupakan ukuran tunggal yang digunakan untuk memvalidasi performa gabungan antara model pengukuran dan model structural. Penilaian ini untuk menilai kinerja model PLS melalui memfokuskan pada prediksi kinerja keseluruhan model yang dapat dicari melalui persamaan, sebagai berikut:

$$GoF = \sqrt{Com \times R^2}$$

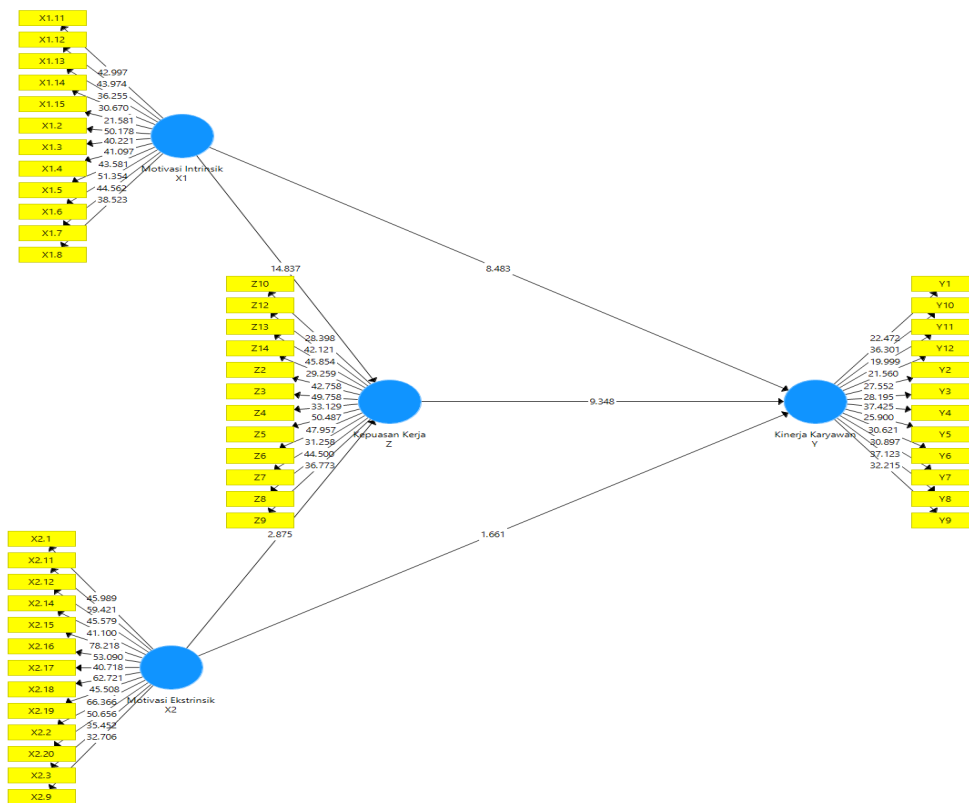
$$GoF = \sqrt{0,968 \times 0,705}$$

$$GoF = 0,835$$

Pengujian terakhir adalah dengan mencari nilai *Goodness of Fit*. Berbeda dengan CB-SEM, untuk nilai *GoF* pada SEM-PLS harus dicari secara manual. Menurut Ghazali dan Latan (2015) kriteria nilai 0,10 adalah *GoF small*, nilai 0,25 adalah *GoF medium*, dan nilai 0,36 adalah *GoF large*. Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai *GoF* sebesar 0,835. Dengan demikian dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *Goodness of Fit* dengan kategori *large*, maka dari itu pengujian hipotesis dapat dilakukan.

#### 4.5.3 Uji Bootstrapping

Metode evaluasi *outer model* dan *inner model* telah dilakukan, selanjutnya adalah pengujian hipotesis. Hipotesis penelitian dapat dijawab dengan melakukan uji signifikansi pengaruh antar konstruk, dengan melihat nilai *t*-statistik dan nilai jalur koefisien dapat diperoleh dengan melakukan model PLS *Bootstrapping*. Berdasarkan *Bootstrapping* yang telah dilakukan akan diperoleh nilai *t*-statistik. Apabila nilai *t*-statistik lebih besar dari nilai *t*-tabel maka hipotesis penelitian yang diajukan diterima dan begitu sebaliknya. Model PLS *Bootstrapping* dapat dilihat pada Gambar 4.2, sebagai berikut:



Sumber : Data primer diolah tahun 2024

**Gambar 4. 2 Hasil Pengujian Hipotesis Bootstrapping**

Untuk mengetahui pengaruh antar variabel, dilakukan metode bootstrapping. Pendekatan bootstrapping mempresentasikan *non parametric* untuk precision dari estimasi. Dalam PLS, pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak sebuah hipotesis didasarkan pada nilai signifikansi (*p-value*) dan nilai t-table. Dalam aplikasi SmartPLS, nilai signifikansi bisa diketahui dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi t-statistik. Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah jika nilai t statistik > 1,96 dan atau nilai p-value < 0,05 pada taraf signifikansi 5% ( $\alpha=5\%$ ) maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, sebaliknya jika t statistik < 1,96 atau nilai *p-value* > 0,05 pada taraf signifikansi 5% ( $\alpha=5\%$ ) maka  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat t-statistik berdasarkan Tabel 4.21 berikut:

**Tabel 4. 22 Hasil Uji Hipotesis**

<b>Hipotesis</b>	<b>Original Sample (O)</b>	<b>T Statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P Values</b>	<b>Keterangan</b>
H1: Motivasi intrinsik memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan perawat	0,731	14,837	<b>0,000</b>	<b>Hipotesis Terbukti</b>
H2: Motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan perawat	0,124	2,875	<b>0,004</b>	<b>Hipotesis Terbukti</b>
H3: Motivasi intrinsik memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja perawat	0,419	8,483	<b>0,000</b>	<b>Hipotesis Terbukti</b>
H4: Motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja perawat	0,069	1,661	<b>0,097</b>	<b>Hipotesis Tidak Terbukti</b>
H5: Kepuasan perawat memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja perawat	0,470	9,348	<b>0,000</b>	<b>Hipotesis Terbukti</b>
H6: Motivasi intrinsik memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja perawat melalui kepuasan perawat	0,344	8,642	<b>0,000</b>	<b>Hipotesis Terbukti</b>
H7: Motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja perawat melalui kepuasan perawat	0,058	2,565	<b>0,011</b>	<b>Hipotesis Terbukti</b>

Sumber : Data Primer diolah tahun 2024.

#### **4.6 Pembahasan Analisis Pengaruh Variabel**

Pembahasan analisis pengaruh masing-masing variabel dijelaskan, sebagai berikut:

##### **4.6.1 Analisis Pengaruh Motivasi Intrinsik (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Z)**

Hipotesis 1 memiliki standar t statistik sebesar 0,731. Artinya, motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat. Hal ini

dapat dilihat dari Tabel 4.21 diatas menunjukkan bahwa nilai t statistik 14,837 lebih besar dari nilai t-tabel 1,96 (nilai *T-Statistic* 14,837 > *T-Tabel* 1,96) dan nilai p value sebesar 0,00 dimana nilai p lebih kecil dari alpha 0,05. Maka hipotesis 1 didukung yaitu Motivasi Intrinsik (X1) **berpengaruh positif dan signifikan** terhadap Kepuasan Kerja (Z) di Rumah Sakit Brawijaya Saharjo. Hasil penelitian ini, juga didukung penelitian yang telah dilakukan oleh Jhantasana (2021), Lee *et. al.*, (2022), Mahdzar *et al.*, (2023), Gheitani *et al.*, (2019), Pratiwi *et al.*, (2023), dan Ayalew *et al.*, (2021). Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan motivasi intrinsik mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja perawat terbukti kebenarannya.

Pada penelitian Jhantasana (2021) mendukung dua teori yang menyatakan bahwa baik motivasi intrinsik dan ekstrinsik mempengaruhi kepuasan kerja yang berujung pada peningkatan produktivitas. Teori dua faktor Herzberg dan SDT berguna dalam memberikan kerangka teoritis penting untuk memahami dan mempromosikan motivasi dan kepuasan pekerja serta merancang praktik terbaik untuk meningkatkan tindakan dan hasil. Hasil ini menunjukkan bahwa adanya hubungan positif antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik dengan kepuasan sejalan dengan teori.

Pada penelitian Lee *et. al.*, (2022) motivasi intrinsik pada unsur peluang atau promosi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja di semua industri. Logis untuk mengklaim bahwa kepuasan kerja secara keseluruhan menjadi lebih tinggi karena karyawan lebih puas dengan pulang dan kemungkinan promosi, yang terutama ditentukan oleh apakah sistem evaluasi promosi dan personel mereka masuk akal. Selanjutnya, apabila karyawan merasa bahwa sistem promosi dan evaluasi organisasi itu adil, mereka akan menerima hasil sistem tersebut meskipun hasilnya negatif dan tetap merasa puas dengan pekerjaannya. Oleh karena itu, disarankan perusahaan untuk menetapkan kriteria khusus untuk promosi dan evaluasi personel yang menjamin keadilan sehingga dapat menerima hasil dari sistem tersebut.

Menurut Mahdzar *et al.*, (2023) motivasi intrinsik memiliki hubungan yang signifikan terhadap kepuasan karyawan. Motivasi intrinsik adalah salah satu faktor utama yang dapat dianggap sebagai penentu penting kepuasan kerja. Dapat dikatakan bahwa kesuksesan perusahaan juga bergantung pada kebahagiaan para personelnnya. Penelitian yang luas dilakukan pada unsur-unsur yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai hasilnya. Di dalam organisasi atau perusahaan perlu meningkatkan motivasi intrinsik untuk meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaan karyawan. Melalui penerapan metode motivasi intrinsik yang tepat, masalah pergantian pekerja yang

tinggi akan berkurang, karena karyawan akan dapat bekerja, dan berdedikasi pada pekerjaan mereka bahkan di lingkungan yang sangat menuntut jika mereka puas dengan pekerjaan mereka.

Menurut penelitian milik Gheitani *et al.*, (2019) melalui teori faktor motivasi dua faktor ada potensi untuk meningkatkan motivasi kerja seluruh karyawan untuk memperoleh kepuasan kerja. Motivasi memiliki peran prediktif yang lebih baik dalam menentukan kepuasan. Dengan adanya motivasi intrinsik di dalam diri perawat dapat meningkatkan kepuasan kerja perawat. Motivasi intrinsik biasanya diikuti oleh kepuasan kerja yang lebih tinggi dan dorongan yang lebih rendah untuk meninggalkan pekerjaan. Penelitian tersebut menemukan bahwa motivasi intrinsik yang tinggi menghasilkan tingkat kinerja pekerjaan, kepuasan kerja, dan komitmen kerja aktif.

Menurut penelitian milik Pratiwi *et al.*, (2023) kepuasan kerja perawat RSUD Mamuju Tengah dapat dikatakan bahwa semakin tinggi pendidikan perawat, maka akan semakin tinggi pula kinerjanya, karna perawat RSUD Mamuju Tengah, akan lebih mudah mendapatkan pengakuan seperti dengan diikutkannya pelatihan ditempat kerja. Dalam penelitian ini dikatakan sejalan karena terdapat korelasi bermakna antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja perawat dengan tingkat hubungan kuat dan memiliki arah positif yang berarti semakin termotivasi seorang perawat untuk bekerja, semakin puas dia dengan pekerjaannya. Hubungan motivasi intrinsik dengan kepuasan perawat di RSUD Mamuju Tengah menunjukkan berhubungan.

Sejalan dengan hasil penelitian Ayalew *et al.* (2021) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja peserta dan memiliki nilai yang lebih besar daripada paket kompensasi dan berfungsi untuk mendorong kreativitas karyawan. Ketika perawat dihargai atas pekerjaan yang dilakukan dengan baik, hal itu berfungsi sebagai sumber umpan balik positif bagi mereka, dengan demikian meningkatkan tingkat kepercayaan diri mereka. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang buruk diakibatkan kurangnya pengakuan dan penghargaan atas pekerjaan yang dilakukan dengan baik.

Dari pembahasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa salah satu cara untuk meningkatkan kepuasan kerja perawat Rumah Sakit Brawijaya Saharjo yaitu dengan meningkatkan motivasi intrinsik dalam diri perawat Rumah Sakit Brawijaya Saharjo. Apabila karyawan terdorong karena adanya motivasi dalam dirinya maka perawat tersebut akan bekerja secara sungguh-sungguh. Hasil kerja dari perawat yang memiliki motivasi intrinsik tinggi akan meningkatkan rasa puas dalam perawat

bekerja karena hasilnya maksimal.

#### 4.6.2 Analisis Pengaruh Motivasi Ekstrinsik (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Hipotesis 2 memiliki standar  $t$  statistik sebesar 0,124. Artinya, motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat. Hal ini dapat dilihat dari Tabel 4.21 di atas menunjukkan bahwa nilai  $t$  statistik 2,875 lebih besar dari nilai  $t$ -tabel 1,96 (nilai  $T$ -Statistic 14,837 >  $T$ -Tabel 1,96) dan nilai  $p$  value sebesar 0,004 dimana nilai  $p$  lebih kecil dari alpha 0,05. Maka hipotesis 2 didukung yaitu Motivasi Ekstrinsik (X2) **berpengaruh positif dan signifikan** terhadap Kepuasan Kerja (Z) di Rumah Sakit Brawijaya Saharjo. Hasil penelitian ini, juga didukung penelitian yang telah dilakukan oleh Pratama *et al.*, (2023), Hasmi *et al.*, (2020), Vithayaporn dan Namwong (2019), Omar *et al.*, (2021), dan Al-Sabhan *et al.*, (2022).

Pada penelitian Pratama *et al.*, (2023) menyatakan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kepuasan karyawan. Motivasi ekstrinsik sebuah konstruk yang berkaitan dengan setiap kali suatu kegiatan dilakukan untuk mencapai beberapa hasil yang dapat dikecualikan. Dalam motivasi ekstrinsik juga ada beberapa dimensi yang mencakup antara penghargaan yang lebih simbolis dalam hal pengakuan klien dan persatuan publik serta dukungan sosial dalam hubungan dengan rekan kerja. Ditemukan bahwa budaya organisasi, motivasi ekstrinsik, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Menurut Hasmi *et al.*, (2020) karyawan harus berkorelasi positif dalam faktor motivasi terhadap tingkat kepuasan kerja. Apabila karyawan mengembangkan hubungan seperti itu, tidak akan ada masalah atau gangguan yang mengganggu dalam pekerjaan sehari-hari mereka. Manajemen juga telah menggunakan berbagai pendekatan dengan imbalan yang lebih baik agar karyawan dapat bekerja lebih baik. Maka dari itu karyawan perlu memiliki kepuasan kerja yang terletak pada dirinya agar memiliki kesungguhan dalam melakukan pekerjaan. Selain itu, temuan juga menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik adalah pengaruh utama terhadap kepuasan kerja dibandingkan motivasi intrinsik.

Pada penelitian Vithayaporn dan Namwong (2019) motivasi ekstrinsik berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Terdapat enam indikator yang diamati yaitu gaji dan kompensasi, lingkungan tempat kerja, kebijakan organisasi, kondisi kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan serta pengembangan. Membayar gaji dan kompensasi adalah kunci untuk tingkat kepuasan kerja karena

karyawan perlu memiliki kualitas hidup, menjalani kehidupan yang baik dari penghasilan mereka sehingga setiap hari mereka datang bekerja dengan penuh energi dan perasaan yang baik tentang pekerjaan mereka. Dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa karyawan merasa puas ketika program pelatihan dan pengembangan yang diberikan oleh perusahaan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi mereka untuk tugas pekerjaan dan untuk mengembangkan karir dimasa depan.

Sejalan dengan hasil penelitian Al-Sabhan *et al.*, (2022) dimana karena jumlah perawat yang besar dan bekerja sebagian besar di rumah sakit umum, maka ada kebutuhan untuk memastikan bahwa perawat asing puas dengan pekerjaan mereka dan tidak meninggalkan layanan tersebut. Untuk mempertahankan tingkat kepuasan kerja di klan perawat, baik sumber motivasi intrinsik maupun ekstrinsik sangat penting. Mayoritas perawat asing di Kota Hail memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, dan sekitar 11% memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah. Faktor yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja adalah faktor motivasi ekstrinsik yaitu gaji, kondisi kerja, promosi, dan tunjangan, sehingga perusahaan dapat memberikan kesempatan yang layak dan luas untuk promosi dan kenaikan gaji, memperbaiki kondisi kerja, sesuai dengan kebutuhan mereka, dan meningkatkan tunjangan.

Selain itu, penelitian milik Omar *et al.*, (2021) ditemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi ekstrinsik merupakan hal yang penting untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, hal itu karena karyawan mungkin merasa puas dengan unsur kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan, kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, keamanan serta status pekerjaan. Biasanya individu yang memiliki motivasi kerja akan lebih memaksimalkan kinerjanya, hasil positif, meminimalkan hasil negatif, dan merasakan rasa puas dengan pekerjaannya. Karyawan dapat mengevaluasi pekerjaan mereka, apakah menguntungkan atau tidak menguntungkan, dan apakah kondisi pekerjaan tersebut memenuhi harapan mereka dikarenakan karyawan yang puas akan mengungguli rekan kerja mereka yang tidak puas.

Dari pembahasan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa cara meningkatkan kepuasan kerja adalah dengan cara meningkatkan motivasi ekstrinsik pada karyawan Rumah Sakit Brawijaya Saharjo. Kepuasan perawat dapat dilihat dari beberapa faktor seperti gaji, lingkungan kerja, dan kepribadian. Ketika perawat

termotivasi dengan baik maka akan meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan dapat memaksimalkan pekerjaan mereka sendiri.

#### 4.6.3 Analisis Pengaruh Motivasi Intrinsik (X1) Terhadap Kinerja Perawat (Y)

Hipotesis 3 memiliki standar t statistik sebesar 0,419. Artinya motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat. Hal ini dapat dilihat dari Tabel 4.21 di atas nilai t statistik 8,483 lebih besar dari nilai t-tabel 1,96 (nilai *T-Statistic*  $8,483 > T\text{-Tabel } 1,96$ ) dan nilai p value sebesar 0,000 dimana nilai p lebih kecil dari alpha 0,05. Maka hipotesis 3 didukung yaitu Motivasi Intrinsik (X1) **berpengaruh positif dan signifikan** terhadap Kinerja Perawat (Y) di Rumah Sakit Brawijaya Saharjo. Hasil penelitian ini, juga didukung penelitian yang telah dilakukan oleh Layli *et al.*, (2023), Fakai (2022), Munyua (2020), Ersita dan Supriyanto (2023), dan Ria (2019).

Pada penelitian milik Layli *et al.*, (2023) ditemukan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja perawat di rumah sakit. Terdapat empat indikator motivasi intrinsik yang menentukan kinerja perawat yaitu prestasi, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan pengembangan potensi individu. Motivasi dikatakan penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu dapat membangun keinginannya untuk bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi. Pemberian perhatian berupa motivasi kerja kepada karyawan merupakan cara yang dapat dilakukan oleh suatu perusahaan atau instansi untuk meningkatkan kualitas dalam bekerja. Untuk itu motivasi merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh dan memiliki peranan yang penting dalam peningkatan kinerja karyawan.

Menurut penelitian milik Fakai (2022) motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin mengembangkan minat dengan pekerjaan yang mereka lakukan dari dalam, semakin tinggi kinerja mereka di organisasi tempat mereka bekerja. Kinerja pekerjaan yang efektif adalah hasil yang paling signifikan yang diperoleh dari tempat kerja yang akan mengarah pada profitabilitas organisasi dan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Hasil yang didapatkan dari kuesioner menunjukkan bahwa variabel motivasi intrinsik merupakan bagian yang memberikan kontribusi terhadap kinerja perawat. Selain itu, berdasarkan temuan diketahui bahwa keinginan untuk terus berkembang berdampak pada positif terhadap kinerja perawat.

Menurut penelitian milik Munyua (2020) ditemukan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tercatat bahwa responden termotivasi untuk bekerja keras dengan tujuan menantang dan tinggi. Dengan memanfaatkan dan berinvestasi dalam penghargaan non-finansial, karyawan tidak hanya meningkatkan kinerja mereka tetapi juga mempromosikan kewarganegaraan organisasional mereka, oleh karena itu penelitian tersebut merekomendasikan lebih banyak langkah untuk berinvestasi dalam motivasi karyawan melalui insentif non-moneter yang berkelanjutan. Filosofi pemikiran manajemen harus menyadari uang tidak perlu menerjemahkan karyawan yang bahagia dan uang bukanlah motivasi utama untuk memacu kinerja yang optimal.

Hasil penelitian milik Ria (2019) menunjukkan bahwa adanya pengaruh antara motivasi intrinsik dengan kinerja petugas kesehatan. Motivasi intrinsik menyebabkan seseorang sadar akan tanggung jawab dan pekerjaannya yang lebih baik daripada motivasi ekstrinsik. Hal ini mengindikasikan bahwa petugas puskesmas dengan motivasi dari dalam diri yang tinggi cenderung akan memiliki kinerja yang baik. Motivasi intrinsik akan membantu semangat kerja yang tinggi sehingga mampu menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung-jawabnya dengan baik. Motivasi intrinsik dalam diri seperti, kesenangan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, bekerja sebagai pengabdian, berusaha melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, dan lain sebagainya.

Menurut hasil penelitian milik Erista dan Supriyanto (2023) ada hubungan antara motivasi intrinsik terhadap kinerja perawat. Kinerja perawat di Puskesmas Nusa Bakti Kecamatan Belitung 3 Kabupaten OKU Timur sebagian besar memiliki kinerja yang baik dan motivasi intrinsik yang tinggi. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan. Salah satu jenis motivasi yang mempunyai pengaruh dalam diri seseorang untuk melaksanakan tugasnya yaitu motivasi internal. Motivasi Internal merupakan sub variabel faktor motivasi internal yang mempunyai hubungan yang paling kuat dengan kinerja perawat adalah pengakuan, prestasi dan pengembangan. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki seseorang dari dalam diri, maka akan dapat memberikan dorongan atau semangat dalam menjalankan aktivitas kerja dalam pemberian asuhan keperawatan terhadap pasien.

Dari pembahasan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa salah satu cara untuk meningkatkan kinerja perawat adalah meningkatkan motivasi intrinsik dalam diri

perawat Rumah Sakit Brawijaya Saharjo. Perusahaan apabila ingin meningkatkan kinerja perawat dalam bekerja maka dapat meningkatkan dahulu motivasi intrinsik dalam diri perawat.

#### 4.6.4 Analisis Pengaruh Motivasi Ekstrinsik (X2) Terhadap Kinerja Perawat (Y)

Hipotesis 4 memiliki standar statistik sebesar 0,069. Artinya motivasi ekstrinsik tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja perawat. Hal ini dapat dilihat dari Tabel 4.21 diatas nilai t statistik 1,661 lebih kecil dari nilai tabel 1,96 (nilai *T-Statistic* 1,661 < T-Tabel 1,96) dan nilai p value sebesar 0,097 dimana nilai p lebih besar dari batas signifikansi alpha 0,05. Maka hipotesis 4 tidak didukung, hasil penelitian ini yaitu Motivasi Ekstrinsik (X2) **tidak berpengaruh** terhadap Kinerja Perawat (Y) di Rumah Sakit Brawijaya Saharjo. Meskipun hipotesis ditolak akan tetapi hasil penelitian ini didukung oleh penelitian milik Wedhu *et al.*, (2023), Sari dan Nugroho (2023), Kuswandi *et al.*, (2022), Triswanto dan Yunita (2021), dan Mujahid dan Nugraha (2020).

Pada penelitian milik Wedhu *et al.*, (2023) variabel motivasi ekstrinsik secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi ekstrinsik merupakan daya dorong yang datang dari luar diri seseorang seperti supervisor, gaji, dan lingkungan kerja serta status. Motivasi ekstrinsik adalah bentuk motivasi yang ada didalamnya aktivitas dimulai dan diteruskan berdasarkan dorongan dari luar yang berkaitan dengan dirinya. Motivasi ekstrinsik juga merupakan sesuatu yang diberikan kepada atau bagi seseorang untuk memotivasi orang tersebut, yang meliputi penghargaan seperti kenaikan gaji, penghargaan promosi, dan hukuman seperti tindakan disiplin.

Temuan hasil analisis hipotesis 4 ini sejalan dengan hasil penelitian lain yang menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yaitu penelitian milik Sari dan Nugroho (2023) menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh positif. Hal ini kemungkinan besar terjadi, karena seorang pegawai yang telah menerima tambahan gaji sesuai dengan kinerja kerjanya dan telah diberikan penghargaan atas prestasi kerjanya, ternyata belum meningkatkan kinerjanya. Pekerjaan sebagai perawat di rumah sakit memiliki tuntutan untuk selalu siap dengan segala kondisi tetapi ada pula pekerjaan yang tidak sesuai dengan kapasitas atau bidang pekerjaannya.

Menurut Kuswandi *et al.*, (2022) motivasi ekstrinsik bukanlah faktor dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan maksimal antara lain tidak ditentukan oleh motivasi ekstrinsik yang mendorong karyawan untuk berinisiatif dan tekun berinovasi, serta kedisiplinan yang diterapkan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Dalam penelitian tersebut, faktor ekstrinsik memiliki kondisi manajemen dan administrasi serta kebijakan perusahaan dalam hal penghargaan, pemenuhan kebutuhan karyawan, dan lingkungan yang kondusif sehingga menyebabkan tidak munculnya motivasi yang terjadi.

Menurut Triswanto dan Yunita (2021) adanya motivasi ekstrinsik pada individu bukan menjadi ukuran utama dalam menentukan sejauh mana produktivitas kinerja karyawan. Kondisi tersebut juga menunjukkan bahwa tidak semua karyawan yang bekerja di perusahaan yang produktivitas kerjanya ditentukan oleh seberapa besar motivasi ekstrinsik yang ada dalam diri mereka. Selain itu, tidak semua unsur dalam motivasi ekstrinsik akan dimiliki oleh karyawan yang bekerja di perusahaan. Hal ini menunjukkan sebagian karyawan yang tidak memiliki motivasi ekstrinsik tetap dapat bekerja secara produktif di lingkungan perusahaan. Hal ini dikarenakan individu yang sudah memiliki motivasi intrinsik dalam dirinya tidak lagi membutuhkan motivasi ekstrinsik sehingga motivasi ekstrinsik bukanlah suatu masalah besar yang pasti menjadi kendala bagi individu saat bekerja di perusahaan.

Pada penelitian milik Mujahid dan Nugraha (2020) menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga peningkatan atau penurunan kinerja karyawan tidak dipengaruhi motivasi ekstrinsik. Motivasi merupakan pendorong seseorang untuk melakukan aktivitas dan merupakan kekuatan yang ada pada diri orang tersebut. Motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks, karena pada dasarnya manusia mudah untuk dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di Rumah Sakit Brawijaya Saharjo, hasil analisis data ditemukan motivasi ekstrinsik tidak mempengaruhi kinerja perawat. Dengan adanya berbagai tekanan pekerjaan yang banyak dan target yang meningkat setiap tahun, maka motivasi ekstrinsik saja tidak cukup berpengaruh untuk membuat perawat meningkatkan hasil kerjanya. Melakukan pekerjaan dengan cepat dan tepat waktu menjadi keharusan, namun faktor ekstrinsik dengan aspek seperti gaji, kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, kebijakan dan administrasi tidak mampu secara

langsung meningkatkan kinerja perawat.

#### 4.6.5 Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) Terhadap Kinerja Perawat (Y)

Hipotesis 5 memiliki standar statistik sebesar 0,470. Artinya kepuasan perawat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat. Hal ini dapat dilihat dari Tabel 4.21 diatas nilai t-statistik 9,348 lebih besar dari nilai tabel 1,96 (nilai *T-Statistic*  $9,348 > T\text{-Tabel } 1,96$ ) dan nilai p value sebesar 0,00 lebih kecil dari alpha 0,05. Maka hipotesis 5 didukung yaitu Kepuasan Kerja (Z) **berpengaruh positif dan signifikan** terhadap Kinerja Perawat (Y) Rumah Sakit Brawijaya Saharjo. Hasil penelitian ini, didukung penelitian lain seperti Hasnah dan Asyari (2022), Abdullah *et al.*, (2020), Afrin *et al.*, (2023), Almashayekh *et al.*, (2023), dan Subagya *et al.*, (2023).

Menurut penelitian Hasnah dan Asyari (2022) dari enam belas artikel yang masuk ke dalam penelitian, menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persepsi terhadap kepuasan kerja terkait dengan rasa senang pada berbagai aspek pekerjaan yang mendapat tanggapan positif akan menjadi faktor pendorong semakin tingginya kinerja karyawan. Kemudian juga ditemukan aspek kompensasi, gaya kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Semakin meningkat kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja maka akan meningkat pula kinerja. Begitu pula dengan gaya kepemimpinan yang berdampak pada kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan yang diharapkan adalah agar mampu meningkatkan kinerjanya semaksimal mungkin untuk memberikan pelayanan yang memuaskan.

Menurut penelitian milik Abdullah *et al.*, (2020) menunjukkan bahwa kepuasan perawat memiliki dampak langsung pada kinerja perawat. Meskipun peran gender berubah, keperawatan masih merupakan profesi yang didominasi oleh perempuan. Sebagian besar penelitian tentang hubungan antara kepuasan karyawan, komitmen karyawan, kesejahteraan karyawan, dan kinerja karyawan lebih condong ke arah perempuan. Gaji merupakan sumber ketidakpuasan yang signifikan antara para profesional perawat kesehatan. Upah yang lebih tinggi memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor perawatan kesehatan Pakistan. Ditemukan adanya interkoneksi antara ISQ, kepuasan perawat, dan komitmen bersama dengan kesejahteraan yang meningkatkan kinerja karyawan secara meyakinkan pada sektor kesehatan Pakistan.

Sejalan dengan hasil penelitian Afrin *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja muncul dalam benak karyawan apabila mereka menikmati pekerjaannya disertai dengan gaji yang kompetitif, mempunyai fasilitas kerja yang baik, serta mempunyai hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja. Karyawan yang puas akan lebih termotivasi terhadap pekerjaannya. Dampaknya, kepuasan kerja yang lebih akan menjamin kinerja karyawan yang lebih tinggi. Kinerja karyawan yang efisien akan mendorong pertumbuhan perusahaan, sedangkan kinerja karyawan yang rendah akan menghambat kemajuan perusahaan.

Hasil penelitian milik Almashayekh *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang relevan secara statistik antara kepuasan kerja perawat dan kinerja perawat. Meningkatkan efisiensi pemberian perawatan bagi pasien merupakan isu utama dan tantangan besar bagi perawat. Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja perawat di rumah sakit termasuk stress kerja, beban kerja, motivasi, kepuasan kerja, dan lainnya. Kepuasan penting bagi organisasi karena dapat meningkatkan retensi staf, meningkatkan produksi, meningkatkan pelanggan dan lain sebagainya. Dengan begitu, akan lebih mengurangi pemborosan dan kerusakan, sedikit kecelakaan, absensi menurun, loyalitas dan kepuasan meningkat, serta karyawan lebih terlibat. Terdapat pula faktor stres kerja sebagai faktor moderasi dalam hubungan antara kepuasan kerja perawat dan kinerja perawat.

Menurut penelitian milik Subagya *et al.*, (2023) ditemukan hubungan variabel kepuasan kerja dengan kinerja dinyatakan hipotesis terdukung, dengan kata lain hipotesis diterima dan menunjukkan bahwa apabila karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya maka akan berdampak signifikan terhadap kinerja. Kepuasan dapat tercapai apabila kebutuhan karyawan dalam bekerja dapat terpenuhi. Kepuasan karyawan yang tinggi berdampak pada peningkatan kinerja karyawan dalam organisasi tempatnya bekerja. Mereka merasa tidak memiliki kesulitan bekerjasama dan memiliki suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan. Dengan ini, maka kepuasan kerja meningkatkan kinerja sehingga karyawan bisa lebih produktif.

Dari pembahasan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa salah satu cara untuk meningkatkan kinerja perawat dengan kepuasan kerja Rumah Sakit Brawijaya Saharjo. Semakin puas karyawan Rumah Sakit Brawijaya Saharjo Jakarta dalam bekerja maka karyawan akan bekerja secara nyaman sehingga karyawan dapat bekerja secara maksimal.

#### 4.6.6 Analisis Pengaruh Motivasi Intrinsik (X1) Terhadap Kinerja Perawat (Y) Melalui Kepuasan Kerja

Hipotesis 6 memiliki standar statistik sebesar 0,344 pada Tabel 4.21 diatas. Artinya motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat melalui kepuasan perawat. Dengan nilai t untuk hubungan tersebut sebesar 8,642 lebih besar dari nilai t hitung sebesar 1,96 (nilai *T-Statistic* 8,642 > T-Tabel 1,96) dan nilai p value sebesar 0,00 lebih kecil dari alpha 0,05. Maka hipotesis 6 didukung yaitu Motivasi Intrinsik (X1) **berpengaruh positif dan signifikan** terhadap Kinerja Perawat (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) Rumah Sakit Brawijaya Saharjo. Hasil dari penelitian ini, juga didukung penelitian yang dilakukan oleh Marsudi *et al.*, (2022), dan Anggraini *et al.*, (2023), Suwandana dan Perdanawati (2020), Tyofyan (2021) dan Othman (2022).

Menurut penelitian milik Marsudi *et al.*, (2022) faktor motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan harus memenuhi kebutuhan para karyawannya yang secara langsung mempengaruhi faktor intrinsik. Pemenuhan faktor pendukung saat ini antara lain, penetapan key performance indicator (KPI) yang realistis di awal tahun, pengakuan atas capaian kinerja karyawan, penerapan kandidat potensial, kepastian pengembangan karir yang jelas, dan transparan. Motivasi merupakan salah satu variabel pembentuk kepuasan kerja karyawan, kepuasan karyawan dalam bekerja merupakan faktor penentu produktivitas dan efisiensi serta bisnis perusahaan. Apabila terpenuhi dengan baik maka faktor motivasi akan meningkatkan kepuasan kerja dan memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila tidak terpenuhi maka karyawan akan bekerja tanpa adanya peningkatan produktivitas.

Sejalan dengan penelitian milik Anggraini *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Artinya, dapat diinterpretasikan bahwa variabel kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan. Semakin baik kepuasan kerja maka motivasi intrinsik dan kinerja karyawan juga semakin meningkat. Dengan aspek tantangan, prestasi, tanggungjawab, penghargaan, dan pengembangan sebagai indikator motivasi intrinsik. Untuk mencapai kinerja yang sesuai yang diharapkan tidaklah mudah, karena dipengaruhi oleh beberapa aspek diantaranya kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik, dan lainnya.

Menurut penelitian milik Suwandana dan Perdanawati (2020) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik telah diidentifikasi sebagai faktor penting yang mendorong kinerja pekerjaan dan dapat dimediasi oleh kepuasan kerja. Motivasi intrinsik dan ekstrinsik mendorong karyawan untuk bekerja sesuai tujuan organisasi, jelas motivasi kerja merupakan faktor kunci yang mempengaruhi niat karyawan untuk meninggalkan organisasi melalui kepuasan kerja dan kinerja. Peningkatan motivasi intrinsik akan meningkatkan kinerja karyawan jika dimediasi oleh hubungan kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut menunjukkan pengaruh searah, artinya semakin meningkat motivasi intrinsik maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan tersebut. Seorang pegawai akan mempunyai kinerja yang baik, apabila mempunyai keinginan, harapan, kebutuhan, tujuan, sasaran, motivasi intrinsik, dan insentif yang didukung oleh keterampilan kerja yang baik.

Menurut hasil penelitian Tyofyan (2021) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh terhadap kinerja perawat melalui mediasi kepuasan kerja karyawan. Motivasi intrinsik mendorong seseorang untuk mengadopsi atau mengubah perilaku untuk kepuasan atau pemenuhan internalnya sendiri. Karyawan dengan motivasi yang lebih tinggi akan memprediksi kepuasan kerja yang tinggi. Tingkat kepuasan yang tinggi akan berdampak pada kinerja dan efektifitas keberhasilan dalam melaksanakan tugas. Secara logika, motivasi intrinsik berdampak terlebih dahulu pada kepuasan kerja dan kemudian berdampak pada kinerja.

Menurut penelitian milik Othman (2022) aspek pelaksanaan pada variabel motivasi intrinsik memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Komitmen karyawan meningkat ketika mereka menyadari pentingnya tugas dengan lebih berupaya saat mengerjakan tugas. Upaya dan kegigihan selalu mengarah pada tingkat keterlibatan kerja yang tinggi. Menugaskan karyawan dengan tugas yang dapat diidentifikasi dari awal sampai akhir, memastikan pengembangan pribadi dan karir mereka, memberi keterampilan dan kompetensi kemungkinan besar akan mendorong mereka untuk menunjukkan kinerja yang tinggi.

Dari pembahasan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pentingnya kepuasan kerja sebagai mediator dalam hubungan antara motivasi intrinsik terhadap kinerja perawat. Ketika motivasi intrinsik tinggi akan mempengaruhi kepuasan kerja kemudian berdampak pula pada kinerja perawat. Variabel kepuasan kerja dapat memberikan peran mediasi untuk motivasi intrinsik terhadap kinerja perawat karena kepuasan kerja sebagai mekanisme kunci dimana motivasi intrinsik dapat

mempengaruhi kinerja perawat menjadi penting. Mediasi kepuasan kerja dalam hubungan ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik secara tidak langsung meningkatkan kinerja perawat. Kinerja perawat pada saatnya akan meningkat jika motivasi intrinsik terpenuhi dan apa yang diharapkan perawat terwujud sehingga dapat menghasilkan kepuasan kerja. Pentingnya kepuasan kerja sebagai jembatan yang menghubungkan motivasi intrinsik dan kinerja perawat yang lebih baik. Ini mengindikasikan bahwa Upaya untuk mendorong meningkatnya kepuasan kerja bisa menjadi strategi efektif dalam memaksimalkan dampak positif motivasi intrinsik terhadap organisasi.

Seorang karyawan yang memiliki motivasi intrinsik biasanya akan menghasilkan kualitas kerja yang tinggi, penyelesaian tugas tepat waktu, memenuhi tantangan dan mendapatkan kesempurnaan dalam tugas. Hal ini dapat terjadi karena adanya dorongan dari dalam diri karyawan tersebut untuk mengukur batas kemampuannya atau bahkan untuk mencapai suatu target yang karyawan tetapkan untuk dirinya sendiri. Cara yang perusahaan dapat lakukan untuk meningkatkan motivasi intrinsik dengan membuat sebuah tantangan personal yang ditunjukkan untuk meningkatkan potensi diri atau skill, membuat topik pembahasan baru dan menarik, melakukan kegiatan pelatihan kepemimpinan yang dapat meningkatkan aktualisasi diri karyawan, dan membangun kerjasama tim yang solid untuk menumbuhkan rasa nyaman bagi karyawan.

#### **4.6.7 Analisis Pengaruh Motivasi Ekstrinsik (X2) Terhadap Kinerja Perawat (Y) Melalui Kepuasan Kerja**

Hipotesis 7 memiliki standar statistik sebesar 0,058 pada Tabel 4.21 diatas. Artinya motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat melalui kepuasan perawat. Dengan nilai t untuk hubungan tersebut sebesar 2,565 lebih besar dari nilai t hitung sebesar 1,96 (nilai *T-Statistic* 2,565 > T-Tabel 1,96) dan nilai p value sebesar 0,011 lebih kecil dari alpha 0,05. Maka hipotesis 7 didukung yaitu Motivasi Ekstrinsik (X2) **berpengaruh positif dan signifikan** terhadap Kinerja Perawat (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) Rumah Sakit Brawijaya Saharjo. Hasil penelitian ini, juga didukung penelitian yang telah dilakukan oleh Endeshaw (2023), Khoe *et al.*, (2023), Kumari *et al.*, (2021), Dyah *et al.*, (2020), Marlina dan Putri (2024), dan Pasaribu *et al.*, (2023).

Sejalan oleh hasil penelitian milik Endeshaw (2023) menunjukkan bahwa manajemen puncak harus terlibat dalam motivasi dan kepuasan karyawan yang membuka jalan bagi dukungan kuat dalam keberhasilan pencapaian setiap aktivitas yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan sangat ditentukan oleh motivasi para perawat. Dalam penelitian tersebut ditemukan juga bahwa pengaruh positif dan signifikan variabel mediator kepuasan kerja antara variabel dependen dan independen lebih besar, maka artinya ada peluang yang menjanjikan untuk meningkatkan kinerja karyawan saat ini melalui penciptaan kumpulan stimulus motivasi.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Khoe *et al.*, (2023) menjelaskan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Dari penelitian tersebut ditemukan dengan motivasi ekstrinsik yang tepat, maka akan terdorong untuk bekerja semaksimal mungkin ketika melaksanakan tugas. Apabila ingin keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran, maka kepentingan-kepentingan pribadi para karyawan harus tercapai. Perusahaan juga memastikan kepuasan kerja karyawan selalu konsisten, misalnya dengan memperhatikan lingkungan dimana karyawan melaksanakan pekerjaan yang berhubungan dengan rekan kerja, pimpinan, suasana kerja, dan lain sebagainya.

Menurut penelitian milik Kumari *et al.*, (2021) menunjukkan bahwa adanya hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja. Ditemukan bahwa motivasi adalah salah satu sumber utama untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan serta meningkatkan kapasitas individu dan organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Selain itu, ini juga membuktikan karyawan yang puas bekerja lebih baik daripada yang tidak puas. Perusahaan harus mengambil langkah-langkah yang memadai untuk memperkuat tingkat kepuasan karyawan mereka sehingga mereka melakukan tugas mereka dengan semangat yang tinggi untuk memberikan kinerja yang maksimal.

Menurut penelitian milik Dyah *et al.*, (2020) ditemukan pengaruh yang signifikan motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan sebagai mediasi. Semakin tinggi motivasi ekstrinsik maka semakin tinggi pula kepuasan kerja perawat. Motivasi ekstrinsik dapat membantu memperbaiki keadaan, karena motivasi tersebut memicu peningkatan kinerja karyawan dengan empat indikator yaitu gaji, kondisi fisik, penjadwalan, dan kebijakan rumah sakit.

Peningkatan kinerja, kepuasan dan tim yang hebat diidentifikasi sebagai efek dari motivasi perawat. Kemudian, faktor terbesar yang membentuk kepuasan kerja adalah rekan kerja karena membantu menjalankan tugas.

Pada penelitian milik Marlina dan Putri (2024) ditemukan bahwa motivasi ekstrinsik secara tidak langsung mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Hal tersebut menunjukkan pentingnya pemberian insentif dan lingkungan kerja yang kondusif. Kepuasan berpengaruh kuat terhadap kinerja, karena fokus pada pentingnya upaya peningkatan kesejahteraan karyawan. Disisi lain, kepuasan tidak memediasi budaya terhadap kinerja. Hasil penelitian menunjukkan perlunya pendekatan yang seimbang antara pengembangan budaya dengan pemberian motivasi ekstrinsik untuk mencapai kinerja yang optimal.

Dari hasil pengujian secara tidak langsung oleh Pasaribu *et al.*, (2023) ditemukan motivasi ekstrinsik berpengaruh positif signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Karyawan memberikan jawaban dari beberapa indikator seperti fasilitas kerja, insentif finansial yang memadai, lingkungan kerja yang baik, supervise, kesempatan promosi yang jelas, dan pengakuan yang memadai cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Dengan motivasi ekstrinsik yang tinggi dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan, seperti produktivitas lebih tinggi, kualitas kerja lebih baik, dan komitmen organisasi lebih kuat. Oleh karena itu, dapat dikatakan motivasi ekstrinsik dapat menjadi pendorong penting dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan.

Dari pembahasan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pentingnya kepuasan kerja sebagai mediator dalam hubungan antara motivasi ekstrinsik terhadap kinerja perawat. Ketika motivasi ekstrinsik tinggi kepuasan kerja kemudian berdampak pula pada kinerja perawat. Variabel kepuasan kerja dapat memberikan peran mediasi pada motivasi ekstrinsik dan kinerja perawat ini terjadi karena kepuasan kerja merupakan jalur penting dimana motivasi intrinsik dapat mempengaruhi kinerja perawat. Mediasi kepuasan kerja perawat mencerminkan bahwa motivasi ekstrinsik yang terpenuhi akan meningkatkan kepuasan kerja dan pada akhirnya akan memberi dampak positif pada kinerja perawat. Artinya dapat disimpulkan bahwa semakin kuat motivasi eksternal tidak hanya berpengaruh pada kinerja perawat secara langsung tetapi juga melalui kepuasan kerja yang dapat berkontribusi pada organisasi.

Motivasi ekstrinsik mengacu pada jenis motivasi yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu dengan tujuan untuk mendapatkan hadiah atau menghindari konsekuensi negatif. Tidak semua karyawan termotivasi secara intrinsik. Beberapa karyawan memerlukan rangsangan ekstrinsik untuk mendorong mereka berkinerja lebih baik. Mereka telah menghabiskan waktu dan upaya untuk berkontribusi ke perusahaan sehingga mereka mengharapkan kompensasi yang sepadan. Seorang karyawan yang telah menyelesaikan sebuah pekerjaan dan mendapatkan penghargaan dalam bentuk bonus uang akan cenderung mengulang hal tersebut karena termotivasi dengan penghargaan tersebut. Karyawan tidak bekerja hanya untuk kesenangan saja, melainkan untuk menopang kehidupan sehari-hari, sehingga ketika mereka mendapatkan penghargaan yang lebih baik contohnya gaji yang tinggi maka mereka termotivasi untuk memberikan kinerja yang lebih baik untuk perusahaan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan di Rumah Sakit Brawijaya Saharjo, maka diperoleh kesimpulan, sebagai berikut:

1. Motivasi Intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
2. Motivasi Ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
3. Motivasi Intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perawat.
4. Motivasi Ekstrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perawat.
5. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perawat.
6. Motivasi Intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perawat melalui Kepuasan Kerja.
7. Motivasi Ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perawat melalui Kepuasan Kerja.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan tersebut terdapat saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi ilmu pengetahuan, Rumah Sakit, dan penelitian selanjutnya, yaitu:

1. Hasil penelitian berkontribusi pada ilmu pengetahuan, seperti berikut:
  - 1) Memberikan kontribusi bukti uji analisis pada salah satu kerangka teoritis untuk motivasi karyawan dengan teori dua faktor Herzberg. Melalui penelitian ini landasan teori Herzberg telah didukung.
  - 2) Penelitian di Rumah Sakit Brawijaya Saharjo ini dapat menjadi salah satu referensi penelitian mengenai kinerja perawat dengan hasil penelitian pengaruh langsung lebih efektif dibandingkan pengaruh tidak langsung.
  - 3) Motivasi ekstrinsik belum dapat mempengaruhi kinerja perawat secara langsung. Melalui penelitian ini diharapkan memperkuat penelitian-

penelitian sebelumnya yang memiliki hasil yang sama.

2. Rumah Sakit dapat merumuskan kebijakan yang akan lebih mendorong peningkatan kinerja perawat melalui hal-hal, sebagai berikut:

- 1) Motivasi Intrinsik dapat ditingkatkan dengan cara pemberian motivasi secara lisan atau tindakan kepada karyawan yang belum bisa mencapai target pekerjaan dengan baik. Manajer dapat meningkatkan motivasi intrinsik di tempat kerja dengan mencari tahu atau menetapkan tujuan perawat dalam bekerja. Dengan menemukan pekerjaan yang mereka sukai kemungkinan akan meningkatkan keterlibatan. Dalam memotivasi perawat secara intrinsik juga diperlukan fokus pada proses yang berlangsung kemudian dalam perkembangannya dapat terlihat hasil yang dicapai.
- 2) Motivasi Ekstrinsik dapat ditingkatkan dengan cara memberikan fasilitas berupa tempat ibadah yang nyaman di rumah sakit. Hal itu dapat meningkatkan efektivitas kerja karyawan karena karyawan tidak perlu beribadah di luar rumah sakit. Seiring berjalannya waktu, tempat ibadah menjadi hal utama dalam suatu perusahaan. Namun, memang tidak semua tempat ibadah yaitu masjid memiliki sarana yang memadai. Inisiatif diperlukan agar kelengkapan seperti alat ibadah mukena, sarung, dan karpet masjid bisa tersedia dengan baik demi kenyamanan perawat dalam beribadah.
- 3) Kepuasan Kerja dalam diri karyawan dapat ditingkatkan dengan cara memberikan kesempatan karyawan untuk menggunakan caranya sendiri dalam bekerja. Sebaiknya perusahaan memberikan pekerjaan yang harus diselesaikan perawat dengan caranya sendiri agar dapat meningkatkan motivasi dan kepercayaan diri mereka. Hal tersebut akan membantu perawat untuk mengatasi tantangan dan menciptakan solusinya sendiri. Dengan memberikan kesempatan kepada perawat dapat memberikan rasa nyaman dan aman, karena setiap orang memiliki konsistensi waktu yang berbeda-beda. Perawat lebih baik diposisikan untuk mencari solusi yang efektif dan efisien namun sebelumnya diberikan petunjuk langkah yang wajib dilakukan sehingga tetap menghasilkan kinerja yang baik.
- 4) Kinerja Perawat dapat ditingkatkan dengan cara memberikan perhatian kepada karyawan bisa dalam bentuk penyuluhan formal atau nonformal

agar karyawan dapat bekerja dengan berhati-hati dalam bekerja. Agar pasien merasa aman ketika memeriksakan diri di rumah sakit tersebut. Dalam memotivasi perawat bisa dilakukan dengan memberikan pelatihan atau training kerja. Perawat dapat berkontribusi pada perusahaan apabila mengikuti pelatihan yang membantu mereka memahami pekerjaan dengan langkah yang benar. Manfaatnya dapat memberikan wawasan tentang peran pekerjaan, informasi tentang kebijakan dan prosedur, dan tentang cara menggunakan alat-alat teknis perusahaan. Karena adanya pelatihan ini sangat membantu untuk menghilangkan kegugupan atau ketidakpastian di tempat kerja yang mungkin dirasakan. Hal ini termasuk dalam upaya memperhatikan kesehatan fisik dan menyal karyawan.

3. Bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian pada topik yang sama dan saran penulis, sebagai berikut:
  - 1) Peneliti lain diharapkan meneliti mengenai strategi peningkatan kinerja perawat di rumah sakit yang berbeda. Agar dapat dijadikan sebagai referensi dalam ilmu keperawatan khususnya manajemen keperawatan yang berkaitan dengan karakteristik individu dan kinerja perawat di rumah sakit.
  - 2) Penelitian selanjutnya dapat meneliti menggunakan teori dua faktor Herzberg dengan memperhatikan aspek mana saja yang perlu diperbaiki dan dipertimbangkan untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja perawat di rumah sakit.
  - 3) Peneliti lain diharapkan untuk lebih mengeksplor faktor-faktor lain dan hubungannya yang mempengaruhi kinerja perawat, seperti, *burnout*, beban kerja, dan komitmen.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, A. G., Widiaty, I., & Abdullah, C. U. (2019). *Global Competitiveness: Business Transformation In The Digital Era*. London: Taylor & Francis Group.
- Abdullah, M. I., Huang, D., Sarfraz, M., Ivascu, Larisa., dan Riaz, A. (2020). Effect of Internal Service Quality on Nurses Job Satisfaction, Commitment, and Performance: Mediating Role of Employee Well Being. *John Wiley & Sons*, Vol. 8 (2).  
<https://doi.org/10.1002/nop2.665>
- Adelina, M., Utomo, W., & Herlina. (2022). Hubungan Minat dan Persepsi Dengan Motivasi Melanjutkan S1 Keperawatan Pada Mahasiswa D3 Keperawatan. *JOM Fkep*, Vol. 9, (1).
- Addausy, M. T., Fitri, N., & Maryana. Faktor-Faktor Yang Berhubungan Dengan Motivasi Perawat Jenjang Vokasi Melanjutkan Pendidikan ke Jenjang Sarjana. *Jurnal Penelitian Perawat Profesional*, Vol. 6, (1).  
<https://doi.org/10.37287/jppp.v6i1.2037>
- Afrin, S., Kassim, M. A. B. M., Yusof, M. F., Hassan, M. S., Islam, M. A., & Khairuddin, K. N. B. (2023). Investigating the Determinants of Employee Performance for Sustainability: A Study on The Bangladesh Insurance Industry. *Sustainability*, Vol. 15, 5674.  
<https://doi.org/10.3390/su15075674>
- Almashayekh, M. F., Eivazzadeh, N., & Yesiltas, M. (2023). The Impact of Job Satisfaction on Nursing Performance: The Moderating Effect of Job Stress. *BAUN Health Sci J, Open Access*, Vol. 12, (3).  
<http://dx.doi.org/10.53424/balikesirsbd.1080326>

- Al-Sabhan, T. F., Ahmad, N., & Mahmud, A. (2022). Job Satisfaction Among Foreign Nurses in Saudi Arabia: The Contribution of Intrinsic and Extrinsic Motivation Factors. *Malaysian Journal of Public Health Medicine*, Vol. 22, (1): 275-283. <https://doi.org/10.37268/mjphm/vol.22/no.1/art.1405>
- Akhiryani, W., Dewi, A., & Wiratmo, P. A. (2019). Gambaran Karakteristik dan Tingkat Kepatuhan Perawat Dalam Penerapan SOP Infeksi Daerah Operasi (IDO) Di Unit Bedah Terpadu RSUPN Cipto Mangunkusumo Jakarta. *The Shine Cahaya Dunia III Keperawatan*, Vol. 4, (2). <https://doi.org/10.35720/tscd3kep.v4i2>
- Akpasubi, I. E., & Callum, A. (2018). The Influence of Intrinsic and Extrinsic Motivational Strategies on Job Performance of NHS Nurses in London. *International Journal of Entrepreneurship Management Innovation and Development*, Vol. 2, (1) 2516-3051.
- Amin, Nur F., Garancang, S., & Abunawas, K. 2023. Konsep Umum Populasi dan Sampel Dalam Penelitian. *Jurnal Pilar*, Vol. 14, No. (1).
- Andriani., Haskas, Y., & Darmawan, S. (2021). Hubungan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Perawat Di Ruang Rawat Inap RS. TK. II Pelamonia Makassar. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa & Penelitian Keperawatan*, Vol. 1, (1). <http://dx.doi.org/10.35892/jimpk.v1i1.489>
- Anggraini, N., Saddewisasi, W., & Sugiarti, R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Badan Layanan Umum Daerah Di RSUD RA Kartini Kabupaten Jepara. *Jurnal Bina Manajemen*, Vol. 12, No. (1). <http://dx.doi.org/10.52859/jbm.v12i1.507>

- Armstrong, Michael. (2010). *Armstrong's Handbook of Reward Management Practice Improving Performance Through Reward 3<sup>rd</sup> Edition*. India: Replika Press Ltd.
- Armstrong, M., & Taylor. S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. UK: Ashford Colour Press Ltd.
- Atatsi, E. A., Stoffers, J., & Kill, A. (2019). Factors Affecting Employee Performance: A Systematic Literature Review. *Journal of Advances in Management Research*, 0972-7981.
- Ayalew, E., Workineh, Y., Abate, A., Zeleke, B., Semachew, A., & Woldegiorgies, T. (2021). Intrinsic Motivation Factors Associated with Job Satisfaction of Nurses in Three Selected Public Hospitals in Amhara Regional State, 2018. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, Vol. 15 100340. <https://doi.org/10.1016/j.ijans.2021.100340>
- Bakhriansyah, M., Kaidah, S., Ridwan, A. M., Qadrinnisa, R., Yolanda, Z. W., Anggut, B. C., dan Rahmah, A. M. (2023). *Organizational Citizenship Behaviors Pada Perawat*. Jawa Timur: Uwais Inspirasi Indonesia.
- Basril, Hasan. (2022). Literature Review Determination of Employee Satisfaction and Performance: Hygiene and Motivator Factors Analysis. *Dinasti International Journal of Management Science*, Vol. 3, (5). <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i5>
- Barling, J., & Cooper, C. L. (2008). *The SAGE Handbook of Organizational Behaviour*. India: Sage Publications Pvt Ltd.
- Baron, R. A., dan Greenberg, J. (1990). *Behaviour in Organizations: Understanding and Managing The Human Side of Work, Third Edition*. New jersey: Prentice Hall.

- Bloisi, Wendy. (2007). *An Introduction to Human Resource Management*. United Kingdom: The McGraw-Hill Education.
- Bruegman, Randy R. (2022). *Principles Of Fire And Emergency Service Administration*. USA: Jones & Barlett Learning.
- Chakraborty, Utpal. (2023). *Motivational Theory: An Analysis of Key Concepts and Applications*. Chhattisgarh: Orange Books Publication.
- Charano, K. R., & Harijanto, S. (2015). Effect of Extrinsic and Intrinsic Motivation Factors to Employee Job Satisfaction in PT Nutrifood Indonesia in Surabaya. *iBuss Management*, Vol. 3, (2) 331-340.
- Choudry, A., & Indarti, S., & Setiawan, D. (2022). The Influence of Intrinsic Motivation and Organizational Culture on Employee Performance at Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Duri Branch Through Organizational Commitment. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol. 11, No.2, pp. 251-263. <https://doi.org/10.34006/jmbi.v11i2.458>
- Cross, C., & Carbery, R. (2021). *Organizational Behaviour*. London: Red Globe Press.
- Colquitt, J., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2017). *Organizational Behaviour: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. United Kingdom: McGraw-Hill Irwin.
- Darmawan, G. D. D., & Tanuwijaya, J. (2023). Factors Affecting on Job Performance. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Jagaditha*, Volume 10, (1) 1-8. <https://doi.org/10.22225/jj.10.1.2023.1-8>
- Deb, Tapomoy. (2009). *Compensation Management*. New Delhi: Excel Books.
- Dyah, L. A. S., Setiawan, M., Dodi, W. I., Fatchur, R., & Nursalam. (2020). Intrinsic and Extrinsic Motivation on Job Satisfaction and Nurse

Performance at the Hospital. *Journal of Global Pharma Technology*, Vol. 12, 111-116.

Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job Satisfaction and Organizational Commitment Effect in The Transformational Leadership Towards Employee Performance. *European Research on Management and Business Economics*, Vol. 25, 144-150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>

Endeshaw, Berhanu. (2023). The Mediating Effect of Job Satisfaction on the Link Between Employees Motivation and Job Performance. *Research Square*. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-2158214/v1>

Ersita., & Supriyanto. (2023). Hubungan Motivasi Internal Dan Eksternal Terhadap Kinerja Perawat. *Jurnal 'Aisyiyah Medika*, Vol. 8, (2).

Faiha, H., Fannya, P., & Putra, D. H. (2023). Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Petugas Rekam Medis Di Rumah Sakit Umum Daerah Koja Tahun 2023. *Jurnal Sosial dan Sains*, Vol. 3, (9) 2023. <https://doi.org/10.59188/jurnalsosains.v3i9.1009>

Fakai, A. A. (2022). Influence of Intrinsic Motivation on Employees' Performance in Commercial Banks of Nigeria. *Asian Journal of Sociological Research*, Vol. 5, (1) 24-34.

Furnham, Adrian. (2012). *The Engaging Manager: The Joy of Management and Being Managed*. London: Palgrave Macmillan.

George, J. M., & Jones, G. R. (2012). *Understanding And Managing Organizational Behavior: Sixth Edition*. New Jersey: Pearson Education, Inc

Gheitani, A., Imani, S., Seyyedamiri, N., & Foroudi, P. (2019). Mediating Effect of Intrinsic Motivation on The Relationship Between Islamic Work

Ethic, Job Satisfaction, and Organizational Commitment in Banking Sector. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, Vol. 12, (1), 76-95.  
<https://doi.org/10.1108/IMEFM-01-2018-0029>

Ghozali, I., & Latan. (2015). *Partial Least Square: Konsep, Teknik dan Aplikasi Smart PLS 3.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gupta, Sanjay. (2022). *PRINCIPLES OF MANAGEMENT*. Uttar Pradesh: SBPD Publications.

Golembiewski, Robert T. (2001). *Handbook of Organizational Behavior*. New York. Taylor & Francis.

Goneke, Derek. (2023). *Motivation Mojo: Unleashing The Power Within For Extraordinary Success*. United Kingdom: DGone Publishing.

Hair, Anderson., Tatham, dan Black. (2010). *Multivariate Data Analysis 5th Edition*. New York: Prentice Hall.

Harahap, L. K. (2018). Analisis SEM (*Structural Equation Modelling*) Dengan SMARTPLS (*Partial Least Square*). *Fakultas Sains Dan Teknologi Uin Walisongo Semarang*, Vol. 1, (1).

Hartiti, T., & Wulandari, D. (2018). Karakteristik Profesional Keperawatan Pada Mahasiswa Studi Ners Fikes Universitas Muhammadiyah Semarang. *Nurscope*, Vo. 4, (3).

Hasnah, F., & Asyari, D. P. (2022). Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit: Systematic Review. *JUKEJ: Jurnal Kesehatan Jompa*, Vol. 1, (1).  
<https://doi.org/10.55784/jkj.Vol1.Iss1.209>

Hasmi, M., Asaari, A. H., Desa, N. M., Anuar, N. A., & Razak, A. A. (2020). Intrinsic Motivation and Extrinsic Motivation Toward Job Satisfaction

Among Local Bank Employees. *International Journal of Asian Social Science*, Vol. 10, (11) 698-705.  
<https://doi.org/10.18488/journal.1.2020.1011.698.705>

Hellriegel, D., & Slocum, Jr. J. W. (2011). *Organizational Behavior 13th Edition*. USA: South Western Cengage Learning.

Hermawan, S., dan Hariyanto, W. 2022. *Buku Ajar Metode Penelitian Bisnis*. Sidoarjo: UMSIDA PRESS.

Huston, Carol J. (2024). *Leadership Roles and Management Functions in Nursing: Theory and Application*. Mexico: Wolters Kluwer.

Hurriyati, R., Tjahjono, B., Abdullah, A. G., Sulastri., & Lisnawati. (2021). *Advances In Business Management And Entrepreneurship*. London: CRC Press Taylor & Francis Group.

Hoffmann, E., Farrell, D., Lilford, N., Ellis, M., & Cant, M. (2007). *Operations & Management Principles for Contact Centres*. South Africa: Juta & Co. Ltd.

Iryandi, T. A., Aiyub., & Novitayani, S. (2022). Nurses Knowledge of Coronavirus Disease (Covid-19). *JIM Fkep*, Vo. 5, (4).

Jhantasana, C. (2021). Intrinsic and Extrinsic Motivation for University Staff Satisfaction: Confirmatory Composite Analysis and Confirmatory Factor Analysis. *Asia Social Issues*, Vol. 15, (2).  
<https://doi.org/10.48048/asi.2022.249810>

Kamau, J. G., Muriu, D., & Rosana, B. (2023). *Organizational Structure And Companies Performance*. USA: IPRJB.

Karmakar, A., & Datta, B. S. 2012. *Principles and Practice of Management and Business Communication*. New Delhi: Pearson Education.

- Khan, A. A., Abbas, N., & Zaki, K. A. (2017). Effect of Incentive Based Two Factor Theory on Employee Performance in Telecom Sector of Pakistan. *The Nucleus Pakistan*, Vol. 54, (3) 173-180.
- Khanka, S. (2002). *Organizational Behavior*. India: S Chand and Company, Limited.
- Khoe, K., Pradiani, T., & Fathorrahman. (2023). Pengaruh Motivasi Ekstrinsik, Kualitas Kehidupan Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kinerja Karyawan PT. Samudera Express Indonesia Logistik di Jakarta. *Journal of Economic and Business UBS*, Vol. 12, (1). <https://doi.org/10.52644/joeb.v12i1.156>
- Kiptanui, T. P., & Yabs, J. (2018). Influence of Intrinsic and Extrinsic Motivation on the Performance of Healthcare Workers in Public Hospitals: A Case of Public Hospitals in Emgwen Sub-Country, Kenya. *The International Journal of Humanities & Social Studies*, Vol. 6, (11).
- Kumari, K., Ali, S. B., Khan, N. U. N., & Abbas, J. (2021). Examining the Role of Motivation and Reward in Employees' Job Performance through Mediating Effect of Job Satisfaction: An Empirical Evidence. *International Journal of Organizational Leadership*, Vo. 10, 401-420. <http://dx.doi.org/10.33844/ijol.2021.60606>
- Kuswadi., Waskito, T., Mamudah, S., & Wijaya, D. (2022). Analysis of Employee Performance: A Case Extrinsic Motivation Effect and Development Career (Study at PT. Angkasa Adibayu Buana Surabaya). *Global Scientific Journals*, Vol. 10, (7).
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2010). *Organizational Behavior 9th*. New York: MacGrow Hill Irwan.
- Kondalkar, V. G. (2007). *Organizational Behaviour*. New Delhi: New Age International, Ltd Publishers.

- Konopaske, R., Ivancevich, John. M., & Matteson, M. (2018). *Organizational Behavior and Management, 11<sup>th</sup> Edition*. New York: McGraw-Hill Education.
- Latham, Gary P. (2007). *Work Motivation: History, Theory, Research, and Practice*. USA: SAGE Publications.
- Layli, A. N., Suryawati, C., & Kusumastuti, W. (2023). The Effect of Motivation on Nurse Performance in The Hospital. *Jurnal Sains dan Kesehatan*, Vol. 5, (5). <https://doi.org/10.25026/jsk.v5i5.1758>
- Lawes, Ann. (2018). *Management Skills for the Information Manager*. USA: Routledge.
- Lee, B., Lee, C., Choi, I., & Kim, J. (2022). Analyzing Determinants of Job Satisfaction Based on Two-Factor Theory. *Sustainability*, Vol. 14, 12557. <https://doi.org/10.3390/su141912557>
- Leatherbarrow, C., & Fletcher, J. (2014). *Introduction to Human Resource Management: A Guide to HR in Practice*. United States: Kogan Page.
- Lestari, U. D. (2022). When Occupational Self Efficacy and Intrinsic Motivation Influence on Job Satisfaction and Job Performance. *International Journal of Human Capital Management*, Vol. 6 (1). <http://dx.doi.org/10.21009/IJHCM.06.01.2>
- Lincoln & Guba. (1985). *Qualitative Research*. Singapore: Mc. Graw Hill Book Co.
- Linawati. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik dan Motivasi Kerja Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Ahmad Yani Semarang). *Journal Article*, Vol. 18, (1). <https://dx.doi.org/10.24002/kinerja.v18i1.519>

- Lubis, M. F., Nyorong, M., & Yuniati. (2022). The Influence of Intrinsic and Extrinsic Motivation on The Performance Nurses in The Impatient Room of Dr. Djoelham Binjai Hospital. *Science Midwifery*, Vol. 10, (3). <https://doi.org/10.35335/midwifery.v10i3.667>
- Loan, L. T. M. (2020). The Influence of Organizational Commitment on Employees' Job Performance: The Mediating Role of Job Satisfaction. *Management Science Letters*, Vol. 10, 3307-3312.
- Lourenco, Joaquim C. (2021). *Career: Salary, Remuneration, Positions, and Functions*. Santa Catarina: Clube de Autores.
- Mahdzar, M., Gani, A.A., & Isa, S.S. (2023). Effect of Intrinsic Motivation on Hotel Employees' Job Satisfaction. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 13 (5), 117-123. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBS/v13-i5/17009>
- Mathis, R & Jackson, J. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba empat.
- Marlina, & Putri, Eka Risma. (2024). The Effect of Work Culture, Extrinsic Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening at the Payakumbuh City Transportation Office. *Journal of Strategic Management and Business Simulation*, Vol. 5, (1). <https://doi.org/10.25077/mssb.5.1.14-32.2024>
- Marsudi, D., Ahadiat, A., & Jimad, H. (2022). Analysis of the Effect of Motivation Factors and Hygiene Factors on Employee Performance with Job Satisfaction as a Mediation Factor. *International Journal of Business, Management, and Economics*, Vol. 3, (4). <https://doi.org/10.47747/ijbme.v3i4.938>
- McKee., Kemp., & Spence. (2013). *MANAGEMENT: A Focus on Leaders*. Australia: Pearson Australia.

- Methode, K., Osunsan, O. K., Florence, I., Augustine., Abriria, P., & Innocent, B. (2019). Effect of Organizational Change on Employee Performance Among Selected Commercial Banks in Bujumbura, Burundi. *East African Scholars Journals of Economic, Business, and Management*, Vol. 2, (4).
- Mills, A. J., Mills, J. C. Forshaw, C., & Bratton, J. (2007). *Introducing Organizational Behavior*. USA: Broadview Press.
- Miner, John B. (2002). *Organizational Behavior: Foundation, Theories, and Analysis*. New York: Oxford University Press, Inc.
- Misna. (2015). Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Citra Karya Inti Sentosa Jambi. *Jurnal Dinamika Manajemen*, Vol. 3 (3).
- Mujahid., & Nugraha, P. H. (2020). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Catatan Sipil Kabupaten Sidenreng Rappang. *Jurnal Manajemen dan Organisasi Review*, Vol. 2, (2). <https://doi.org/10.47354/mjo.v2i2.245>
- Mullins, L. J. (2005). *Management And Organizational Behavior*. England: Pearson Education Limited.
- Mulyatini, A. (2021). Building Nurse Performance and Organizational Commitment in terms of Leadership, Competence, and Work Environment Aspects at Pandan Arang Regional Hospital, Boyolali. *E-jurnal Program Magister Manajemen*.
- Munyua, K. M. (2020). Influence of Intrinsic Motivation on Job Performance and Organisasi Commitment among the Employees: Case of K-Unity, Kiambu County, Kenya. *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*, Vol. 4, Issue (2). <http://dx.doi.org/10.56548/msr.v2i1.43>

- Moran, B. B., & Morner, C. J. (2018). *Library And Information Center Management*. USA: ABC-CLIO, LLC.
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2013). *Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nelson, D. L., & Quick, J. C. (2018). *Organizational Behavior*. USA: Cengage Learning, Inc.
- Noviyanti, I., & Supriyadi. (2020). Hubungan Kondisi Kerja dengan Kelelahan Kronis pada Perawat di Ruang Rawat Inap RSUD Wonosari. *Jurnal Keperawatan*, Vol. 12, (2). <https://doi.org/10.61758/nursing.v12i2.20>
- Noor, A., Radiansyah, A., Selfiana., Ishak, R. P. Hakim, C., Rijal, S., Harto, B., Tinambunan, A. P., Rustiawan, I., Purwantmini, N., Parlina, L., Arta, D. N. C., Khamaludin, Napisah., & Hendriana, T. I. (2023). *Human Resource Management*. Jambi: Sonpedia.
- Nurra, Antonio. (2016). *Three Keys to Organizational Success: A Good Start to Organization Development*. Raleigh: Lulu Press, Inc.
- Omar, M. S., Idrus, I. B. M., & Jamal, N. A. (2021). The Influence of Job Motivation: A Case Study of Polytechnic Academic Staff. *Malaysian Journal of Social Science and Humanities* (MJSSH), Vol. 6, (1). <https://doi.org/10.47405/mjssh.v6i1.624>
- Onyebuchi, O., & Henry, E. (2019). Impact of Employee Performance Appraisal on Performance of Business Organizations: A Theoretical Review. *EPRA International Journal of Economic and Business Review*, Vol. 7, (9).
- Othman, A. K., Abdullah, M. Z., Aziz, N. F., & Tobi, S. N. M. (2022). The Influence of Intrinsic and Extrinsic Motivation Factors on Employee's Performance at Pecca Leather Sdn. Bhd. As Mediated by Job

Satisfaction. *Journal of Entrepreneurship, Business, and Economic*, Vol. 10, (28-52).

Pasaribu, H. M. S., Dalimunthe, R. F., & Sembiring, B. K. F. (2023). The Effect of Extrinsic Motivation and Job Stress on Employee Performance with Job Satisfaction as An Intervening Variabel at PT. Bank Negara Indonesia (Persero) TBK. USU Branch Medan. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture*, Vol. 3, (2).  
<https://doi.org/10.54443/ijebas.v3i2.1049>

Peter, S., dan Stanwick, S. (2020). *International Management: A Stakeholder Approach*. USA: Edward Elgar Publishing Limited.

Permadi, K. O., Landra, N., Kusuma, I. G. A. E., dan Sudja, I. N. (2019). The Impact of Compensation and Work Environment Towards Job Satisfaction to Affect the Employee Performance. *International Journal of Management and Commerce Innovations*, Vol. 6, (2), 1248-1258.

Putri, D. L., & Hartono, B. (2018). Analisis Teori Kemampuan, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Perawat. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*, Vol. 6, (3).  
<https://doi.org/10.14710/jmki.6.3.2018.195-203>

Prasetya, A. S. E., Nyoto, R. P., dan Fazal, M. M. S. (2023). Leadership on Performance and Job Satisfaction of Education Personnel at Sultan Syarif Kasim State Islamic University Riau. *Journal of Applied Business and Technology (JABT)* Vol. 4, (1), 17-29.  
<https://doi.org/10.35145/jabt.v4i1.116>

Pratama, R., Prayekti., & Herawati, J. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Ekstrinsik, Dan Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Catur Kencana

- Manajemen Kab. Sleman). *Ulasan Jurnal Ekombis*, Vol. 11 (1).  
<https://doi.org/10.37676/ekombis.v11i1>
- Pratiwi, Y. I. P., Hamzah, W., Sulaeman, U., Mustari, M., dan Nurgahayu. (2023). Hubungan Motivasi Dengan Kepuasan Kerja Perawat Di Rsud Mamuju Tengah. *Window of Public Health Journal*, Vol. 4, (1).  
<https://doi.org/10.33096/woph.v4i1.598>
- Priadana, S. M., & Sunarsi, D. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Tangerang: Pascal Book.
- Rabin, Jack. (2003). *Encyclopedia of Public Administration and Public Policy*. USA: Marcel Dekker, Inc.
- Rachman, M. M. (2021). The Impact of Work Stress and the Work Environment in the Organization: How Job Satisfaction Affects Employee Performance. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, Vol. 9, 337-354. <http://dx.doi.org/10.4236/jhrss.2021.92021>
- Ramly, Amir Tengku. (2021). *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bintang Semesta Media.
- Ria, F. (2019). Hubungan Motivasi Petugas Kesehatan Dengan Kinerja Petugas Di Puskesmas Sidodadi Kabupaten Asahan Tahun 2018. *Jurnal Kebidanan Flora*, Vol. 12, (1).
- Robbins, S. P., Odendaal, A., & Roodt, G. (2001). *Organizational Behavior: Global and Southern African Perspectives*. Cape Town: Pearson Education South Africa.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior: Updated 18<sup>th</sup> Edition Global Edition*. United Kingdom: Pearson Education Limited.

- Robinson, S., & Doody, O. (2006). *Nursing & Healthcare Ethics*. Poland: Elsevier Limited.
- Rogelberg, Steven G. (2017). *The SAGE Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology 2th Edition*. USA: SAGE Publications, Inc.
- Rothmann, S., & Cooper, C. L. (2021). *Work And Organizational Psychology*. United Kingdom: Taylor & Francis.
- Romy, E., & Ardansyah, M. (2022). *Teori dan Perilaku Organisasi*. Medan: Umsu Press.
- Rutledge, L. (2008). *Motivation and the Professional African American Woman*. USA: Author House.
- Sahputri, A., Fitriani, A. D., & Nur'ani. Faktor Yang Berhubungan Dengan Motivasi Kerja Perawat Pelaksanaan Di Ruang Rawat Inap RSUD dr. Zubir Mahmud Kabupaten Aceh Timur Tahun 2023. *Jurnal Ners*, Vol. 8 (1). <https://doi.org/10.31004/jn.v8i1.20345>
- Saputra, W. B., Juanita., & Nasution, S. S. (2020). Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Perawat Pelaksana Dalam Pengdokumentasian Asuhan Keperawatan Diruang Rawat Inap Rumah Sakit Permata Bunda Medan Tahun 2018. *Jurnal Kesmas Jambi (JKMI)*, Vol. 4, (1). <https://doi.org/10.22437/jkmj.v4i1.8936>
- Sari, R. P., & Nugroho, S. H. (2023). Effect of Work Stress, Extrinsic and Intrinsic Motivation on Job Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Science and Technology*, Vol. 16 (2), 179-188. <https://doi.org/10.21107/rekayasa.v16i2.19697>

- Schermerhorn Jr, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. 2020. *Organizational Behavior 7<sup>th</sup> Edition*. United States of America: John Wiley & Sons, Inc.
- Schermerhorn Jr, J. R., Hunt, J. G., Osborn, R. N. & Uhl-Bien, M. (2010). *Organizational Behavior 11<sup>th</sup> Edition*. United States of America: John Wiley & Sons, Inc.
- Sidabutar, E., Syah, T. Y. R., & Anindita, R. (2020). Impact of Compensation, Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance. *Science, Engineering, and Social Science Series*, Vol. 4, No.1.
- Sinaga, C. N. P. S., dan Arnawilis. 2022. Gambaran Motivasi Kinerja Perekam Medis Di Rumah Sakit Pekanbaru Medical Center Tahun 2021. *Jurnal Rekam Medis (Medical Record Journal)*, Vol. 02, (1). <https://doi.org/10.25311/jrm.Vol2.Iss1.391>
- Situmorang, Oloan. (2022). *MANAJEMEN SDM: Kajian Implementasi Struktur Organisasi, Motivasi, Pengambilan Keputusan, dan Kinerja Karyawan*. Nusa Tenggara Barat: SEVAL Literindo Kreasi.
- Shazali, K. H. I., Abu, N. Z., Ruslan, N. L., Ridzuan, N. S., Ramli, N. A., & Hong, T.T. (2018). The Conceptual Framework between Hygiene and Motivational Factors towards Employees Performance in Job Force Headquarters of Malaysian Armed Forces. *International Journal of Academic Research in Business & Social Sciences*, Vol. 8, No. 8, 1941-1948. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBSS/v8-i9/4873>
- Shikun, L., Florenly., Liena., & Bastire, J. (2021). Influence of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Job Satisfaction of Implementing Nurses at RSU Royal Prima Marelan in 2021. *Budapest International Research in Extract Sciences (BirEx) Journal*, Vol. 3, (4), 396-405. <https://doi.org/10.33258/birex.v3i4.2976>

- Shrestha, R. K. (2021). Factors Influencing Employee Motivation: A Case Study of Padma Kanya Multiple Campus in Kathmandu. *Tribhuvan University Journal*, Vol. 36 (1), 146-160. <https://doi.org/10.3126/tuj.v36i01.43617>
- Stranks, Jeremy. (2007). *Human Factors and Behavioural Safety*. USA: Routledge.
- Stroh, L. K., Northcraft, G. B., & Neale, M. A. (2002). *Organizational Behavior: A Management Challenge*. New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- Smit, P.J. (2007). *MANAGEMENT PRINCIPLES: A Contemporary Edition for Africa*. South Africa: Juta & Co.
- Solimun, Fernandes, A. A. R., Nurjanah., & Akhrani, L. A. *Rancangan Pengukuran Variabel Angket dan Kuesioner*. Malang: UB Press.
- Spector, J. M., dan Park, S. W. (2018). *Motivation, Learning, And Technology: Embodied Educational Motivation*. New York: Routledge.
- Spector, Paul E. (1997). *Job satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences*. California: Sage Publications, Inc.
- Suhartini, T. (2022). Power Leadership Kepala Ruang Terhadap Motivasi Kerja Perawat Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Probolinggo. *Jurnal Keperawatan Muhammadiyah*, Vol. 7, No. (2). <https://doi.org/10.30651/jkm.v7i2.12642>
- Subagya., Maharani, A., & Hidayah, Z. (2023). Revisiting The of Talent Management, Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, and Affective Commitment on Employee Performance. *Jurnal Manajemen (Edisi Elektronik)*, Volume 14, Issue 1, Pages. 87-101. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v14i1.8408>

- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiarto. (2017). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- SurrIDGE, M., & Gillespie, A. (2021). *Cambridge International AS & A Level Business Second Edition*. London: Hodder Education.
- Suwandana, I. M. A., dan Perdanawati, L. P. V. I. (2020). The Role of Motivation on Performance with Job Satisfaction as a Mediation Variable. *International Journal of Social Science and Business*, Vol. 4, (3) 430-4. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v4i3.28439>
- Triswanto, H., & Yunita, L. (2021). The Influence of Intrinsic Motivation and Extrinsic Motivation on Employee Performance Productivity of PT. Weigh Deli Indonesia. *Journal of Economic and Business*, Vol. 1, (2). <https://doi.org/10.58471/jecombi.v2i2.22>
- Tsauri, Sofyan. (2014). *Manajemen Kinerja*. Jember: Stain Jember Press.
- Tyofyan, G. T. (2021). Proposisi Pengaruh Keadilan Distributif dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada Sektor UMKM. *Journal of Community Empowerment*, Vol. 2, (2).
- Vithayaporn, S., & Namwong, S. (2019). The Intrinsic and Extrinsic Motivation Factor Influence on Frontline Ground Employees' Job Satisfaction. *Dusit Thani College Journal*, Vol. 13 (3).
- Walangara, H. U. K., Widuri., & Devianto, A. Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Perawat di Rumah Sakit: Studi Literatur. *Jurnal Keperawatan*, Vol. 14, (2). <https://doi.org/10.61758/nursing.v14i2.95>
- Walker, J. R., & Miller, J. E. (2010). *Supervision in The Hospitality Industry: Leading Human Resources*. New Jersey: John Wiley & Sons.

- Wagner III, J. A., & Hollenbeck, J. R. (2010). *Organizational Behavior: Securing Competitive Advantage*. New York: Routledge.
- Wedhu, Y. J., Kurniawan, A. P., Muda, V. A. (2023). Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Sikka. *Jurnal Penelitian Mahasiswa*, Vol. 1, (6).
- White, Tony. (2010). *The Doctors Handbooks: Managing Your Role Beyond Clinical Medicine*.
- Wilkinson, A., & Johnstone, S. (2016). *Encyclopedia Of Human Resource Management*. USA: Edward Elgar Publishing Limited.
- Wright, Angela. (2004). *Reward Management in Context*. London: Chartered Institute of Personnel and Development. United States: Kogan Page.
- Yaman, I., Pradana. S., & Bauk, I. (2023). Study Deskriptif Rekrutmen Perawat dan Mutu Klinis Pelayanan Keperawatan Di RSUD Majene. *Jurnal Kesehatan Marendeng*, Vol. 7, (1).  
<https://doi.org/10.58554/jkm.v7i1.60>
- Yusuf, F. A., & Maliki, B. I. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Fungsional Teoritis dan Aplikasi*. Depok: Rajawali Pers.
- Yusuf, M. (2021). Effect of The Intrinsic Motivation and Extrinsic Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable at PT. Alwi Assegaf Palembang. *Journal Management, Business, and Accounting*, Vol. 20, (1).  
<https://doi.org/10.33557/mbia.v20i1.1221>
- Zhou, Mengyu. (2021). Intrinsic Work Motivation as a Necessity for Job Satisfaction. *Educational Reform, Management Science, and Sociology* (ERMSS 2021). <https://doi.org/10.25236/ermss.2021.023>

# LAMPIRAN

## LAMPIRAN 1

### KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth.

Bapak/Ibu/Sdr/Sdri

Rumah Sakit Brawijaya Saharjo

Di Tempat

Bersama ini, saya Nesha Yama Ramadhani mahasiswa Magister Manajemen Fakultas Bisnis Dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yogyakarta sedang melakukan penelitian untuk tugas akhir (Tesis) yang berjudul Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Di Rumah Sakit Brawijaya Saharjo. Sehubungan dengan itu, saya mengharapkan partisipasi Saudara/i yang berkenan meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner penelitian ini.

Kesediaan dan kerja sama yang Saudara/i berikan dalam bentuk informasi yang benar dan lengkap akan sangat mendukung penelitian ini. Adapun data yang akan diperoleh dari kuesioner ini hanya untuk penelitian dan terjaga kerahasiaannya. Atas perhatian dan bantuannya, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,



Nesha Yama Ramadhani

#### A. Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Bacalah semua pertanyaan dengan baik.
2. Sebelum menjawab kuesioner, mohon lengkapi identitas anda dengan mengisi pada kolom biodata responden yang telah disiapkan.
3. Untuk menjawab kuesioner, berilah tanda *checklist* pada kolom SS, S, C, TS, STS sesuai dengan pilihan Anda.

Keterangan :

Kode	Keterangan	Skor
SS	Sangat Setuju	6
S	Setuju	5
AS	Agak Setuju	4
ATS	Agak Tidak Setuju	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

4. Dalam menjawab pertanyaan/pernyataan dalam kuesioner ini tidak ada jawaban yang benar atau salah.

#### B. Biodata Responden

1. Jenis Kelamin :  Laki-laki                       Perempuan
2. Usia :  Dibawah 20 Tahun                       21 tahun – 25 tahun  
 26 tahun – 30 tahun                       31 tahun – 35 tahun  
 36 tahun – 40 tahun                       41 tahun – 45 tahun  
 46 tahun – 50 tahun                       lebih dari 50 tahun
3. Lama Bekerja :  Dibawah 1 Tahun                       2 tahun – 5 tahun  
 6 tahun – 10 tahun                       11 tahun – 15 tahun  
 16 tahun – 20 tahun                       21 tahun – 25 tahun  
 26 tahun – 30 tahun                       31 tahun – 35 tahun  
 36 tahun – 40 tahun                       41 tahun – 45 tahun  
 46 tahun – 50 tahun
4. Perawat Bagian :  Perawat IGD                       Perawat Poliklinik

Perawat Kamar Operasi

Perawat Kamar Bersalin

Perawat ICU

Perawat HD

Perawat RPI

Perawat RPA

Perawat RPU

5. Posisi Kedudukan:  Perawat  Kepala Perawat Ruangan

6. Besaran Gaji :  Dibawah Rp. 5.000.000

Rp. 5.000.001 – Rp. 6.000.000

Rp. 6.000.001 – Rp. 7.000.000

Rp. 7.000.001 – Rp. 8.000.000

Rp. 8.000.001 – Rp. 9.000.000

Rp. 9.000.001 – Rp. 10.000.000

Lebih dari Rp. 10.000.001

7. Pendidikan terakhir yang ditamatkan:

Diploma (D3)

Sarjana (S1)

Magister (S2)

## KUESIONER

No	Item	SS	S	AS	ATS	TS	STS
<b>MOTIVASI INTRINSIK</b>							
1.	Saya merasa mendapatkan peluang promosi cukup						
2.	Saya merasa perusahaan menyediakan skema promosi yang jelas						
3.	Saya merasa perusahaan menyediakan syarat-syarat yang jelas untuk mencapai promosi						
4.	Saya menyukai tanggung jawab yang lebih besar						
5.	Saya menyukai target yang lebih tinggi						
6.	Saya merasa diberikan kesempatan untuk membuat keputusan oleh kepala ruangan						
7.	Saya merasa diberikan kebebasan untuk menerapkan ide-ide oleh kepala ruangan						
8.	Saya merasa dihargai atas ide-ide saya dalam diskusi oleh kepala ruangan						
9.	Saya merasa dihargai atas upaya yang telah saya lakukan oleh sesama rekan kerja perawat						
10.	Saya menyukai tantangan pekerjaan di divisi saya						
11.	Saya merasa mendapatkan tugas menarik yang diberikan oleh kepala ruangan						
12.	Saya merasa didukung oleh kepala ruangan untuk mengikuti pelatihan guna meningkatkan kinerja saya saat ini						

No	Item	SS	S	AS	ATS	TS	STS
13.	Saya merasa didukung oleh kepala ruangan untuk bergabung dengan kelas pengembangan keterampilan sebagai persiapan untuk tantangan masa depan						
14.	Saya merasa diberikan kesempatan untuk merasakan pengalaman di bidang yang saya sukai						
15.	Saya merasa dipercaya untuk melakukan sebuah pekerjaan						
16.	Saya merasa berkinerja lebih baik daripada yang lain dalam sebuah pekerjaan						
<b>MOTIVASI EKSTRINSIK</b>							
1.	Lingkungan memberikan saya kenyamanan dalam berkomunikasi dengan orang lain di tempat kerja						
2.	Kepala ruang memberikan saya instruksi dengan jelas						
3.	Kepala ruang memberikan saya instruksi dengan sopan						
4.	Kepala ruangan bersedia melatih saya dalam menyelesaikan pekerjaan						
5.	Kepala ruangan bersedia membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan						
6.	Gaji bulanan saya lebih tinggi dari yang saya harapkan						
7.	Gaji bulanan cukup untuk membayar apa yang ingin saya beli						
8.	Gaji yang saya dapatkan lebih tinggi lebih tinggi dibandingkan orang lain yang bekerja dirumah sakit lain dengan posisi yang sama						

No	Item	SS	S	AS	ATS	TS	STS
9.	Perusahaan memberikan cuti libur						
10.	Peraturan yang ada di perusahaan saat ini telah memberikan dampak positif terhadap tempat kerja						
11.	Peraturan yang berlaku di perusahaan membuat tempat kerja yang lebih menyenangkan						
12.	Peraturan yang ada di perusahaan saat ini menjadikan tempat kerja yang lebih fleksibel						
13.	Kepala ruangan bersikap adil terhadap para perawat						
14.	Kepala perawat kompeten dalam memimpin suatu tim						
15.	Perusahaan memberikan fasilitas mushola di rumah sakit yang nyaman						
16.	Perusahaan memberikan fasilitas toilet di rumah sakit yang nyaman						
17.	Perusahaan memberikan fasilitas ruang istirahat di rumah sakit yang nyaman						
18.	Ruangan kantor kerja saya terasa nyaman						
19.	Fasilitas parkir perawat di rumah sakit memberikan rasa nyaman						
20.	Pengaturan pencahayaan di ruangan memberikan rasa nyaman						
21.	Pengaturan ventilasi ruangan memberikan rasa nyaman						
22.	Tata ruang di kantor secara keseluruhan memberikan rasa nyaman						

No	Item	SS	S	AS	ATS	TS	STS
<b>KEPUASAN KERJA</b>							
1.	Saya merasa rekan kerja saya saling menghormati perbedaan pendapat						
2.	Saya merasa kepala ruangan menjaga komunikasi yang baik kepada para perawat						
3.	Saya merasa tempat kerja saya bekerja menyediakan peralatan kerja yang lengkap						
4.	Tempat saya bekerja tersedia ruangan kantin						
5.	Tempat saya bekerja tersedia ruangan mushola						
6.	Tempat saya bekerja tersedia ruangan istirahat perawat						
7.	Tempat saya bekerja tersedia tempat parkir kendaraan untuk perawat						
8.	Pembayaran gaji dilakukan tepat waktu sesuai dengan tanggal yang ditentukan						
9.	Gaji yang diberikan layak sesuai dengan apa yang saya kerjakan						
10.	Gaji yang diberikan dapat melengkapi kebutuhan saya						
11.	Insentif yang saya terima dapat melengkapi kebutuhan saya						
12.	Pekerjaan saya sudah sesuai dengan latar belakang keahlian saya						
13.	Perusahaan memberikan kesempatan untuk mencoba cara saya sendiri dalam melakukan suatu pekerjaan						
14.	Perusahaan memberikan tenggat waktu yang cukup untuk menyelesaikan suatu						

No	Item	SS	S	AS	ATS	TS	STS
	pekerjaan						
<b>KINERJA PERAWAT</b>							
1.	Saya dapat melakukan pekerjaan dengan hati-hati						
2.	Saya dapat melakukan pekerjaan dengan tepat						
3.	Tugas yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan keterampilan saya						
4.	Tingkat pencapaian kerja saya sesuai harapan perusahaan						
5.	Hasil kerja saya sesuai dengan yang ditetapkan oleh perusahaan						
6.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu						
7.	Saya dapat menyelesaikan masalah sesegera mungkin						
8.	Saya dapat tetap fokus saat melakukan pekerjaan, bahkan ketika kepala ruangan tidak ada						
9.	Saya dapat menetapkan prioritas secara efektif						
10.	Saya dapat bertanggung jawab tentang pekerjaan						
11.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan secara individual						
12.	Saya memiliki komitmen untuk menjaga kualitas hasil pekerjaan						
13.	Saya memiliki komitmen yang kuat terhadap pekerjaan						

Terimakasih atas waktu dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi kuesioner ini, semoga Bapak/Ibu/Saudara/i selalu diberikan kesehatan dan keberkahan di manapun berada, amin.

## Lampiran 2

### Validitas Dan Reliabilitas

### Motivasi Internal X1

		Correlations																	
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	X1.16	X1_Total	
X1.1	Pearson Correlation	1	.103	.191	.210	.168	.020	-.208	.105	-.164	.421*	.221	-.062	-.030	.043	-.066	-.201	.165	
	Sig. (2-tailed)		.590	.312	.265	.375	.918	.270	.580	.386	.020	.241	.747	.874	.821	.727	.287	.383	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.2	Pearson Correlation	.103	1	.782**	.674**	.709**	.600**	.427*	.584**	.049	.072	.702**	.544**	.468**	.739**	.469**	-.049	.733**	
	Sig. (2-tailed)		.590	<.001	<.001	<.001	<.001	.019	<.001	.799	.706	<.001	.002	.009	<.001	.009	.799	<.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.3	Pearson Correlation	.191	.782**	1	.777**	.734**	.672**	.538**	.709**	.158	-.025	.519**	.572**	.468**	.687**	.469**	-.298	.737**	
	Sig. (2-tailed)		.312	<.001	<.001	<.001	<.001	.002	<.001	.406	.896	.003	<.001	.009	<.001	.009	.110	<.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.4	Pearson Correlation	.210	.674**	.777**	1	.691**	.748**	.704**	.751**	.063	.126	.655**	.754**	.725**	.716**	.708**	-.094	.858**	
	Sig. (2-tailed)		.265	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.742	.506	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.621	<.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.5	Pearson Correlation	.168	.709**	.734**	.691**	1	.842**	.647**	.595**	.198	.311	.503**	.549**	.607**	.658**	.585**	-.016	.825**	
	Sig. (2-tailed)		.375	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.295	.094	.005	.002	<.001	<.001	<.001	.932	<.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.6	Pearson Correlation	.020	.600**	.672**	.748**	.842**	1	.828**	.696**	.252	.237	.632**	.698**	.743**	.767**	.705**	.045	.892**	
	Sig. (2-tailed)		.918	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.179	.208	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.811	<.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.7	Pearson Correlation	-.208	.427*	.538**	.704**	.647**	.828**	1	.775**	.119	.143	.544**	.793**	.805**	.708**	.770**	.016	.805**	
	Sig. (2-tailed)		.270	.019	.002	<.001	<.001	<.001	<.001	.530	.451	.002	<.001	<.001	<.001	<.001	.931	<.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.8	Pearson Correlation	.105	.584**	.709**	.751**	.595**	.696**	.775**	1	.040	-.060	.693**	.804**	.734**	.714**	.670**	-.087	.812**	
	Sig. (2-tailed)		.580	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.832	.753	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.647	<.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.9	Pearson Correlation	-.164	.049	.158	.063	.198	.252	.119	.040	1	.249	.109	-.106	-.017	.175	-.048	-.087	.197	
	Sig. (2-tailed)		.386	.799	.406	.742	.295	.179	.530	.832		.185	.568	.577	.930	.356	.803	.646	.296
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.10	Pearson Correlation	.421*	.072	-.025	.126	.311	.237	.143	-.060	.249	1	.294	-.095	.193	.178	.167	.017	.314	
	Sig. (2-tailed)		.020	.706	.896	.506	.094	.208	.451	.753	.185		.115	.617	.308	.346	.379	.931	.092
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.11	Pearson Correlation	.221	.702**	.519**	.655**	.503**	.632**	.544**	.693**	.109	.294	1	.656**	.650**	.847**	.601**	.150	.823**	
	Sig. (2-tailed)		.241	<.001	.003	<.001	.005	<.001	.002	<.001	.568	.115		<.001	<.001	<.001	<.001	.430	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.12	Pearson Correlation	-.062	.544**	.572**	.754**	.549**	.698**	.793**	.804**	-.106	-.095	.656**	1	.852**	.771**	.809**	.058	.798**	
	Sig. (2-tailed)		.747	.002	<.001	<.001	.002	<.001	<.001	<.001	.577	.617	<.001		<.001	<.001	<.001	.762	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.13	Pearson Correlation	-.030	.468**	.468**	.725**	.607**	.743**	.805**	.734**	-.017	.193	.650**	.852**	1	.739**	.964**	.201	.853**	
	Sig. (2-tailed)		.874	.009	.009	<.001	<.001	<.001	<.001	.930	.308	<.001	<.001		<.001	<.001	.288	<.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.14	Pearson Correlation	.043	.739**	.667**	.716**	.656**	.767**	.708**	.714**	.175	.178	.847**	.771**	.739**	1	.714**	.120	.897**	
	Sig. (2-tailed)		.821	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.356	.346	<.001	<.001	<.001		<.001	.526	<.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.15	Pearson Correlation	-.066	.469**	.469**	.708**	.585**	.705**	.770**	.670**	-.048	.167	.601**	.809**	.964**	.714**	1	.211	.818**	
	Sig. (2-tailed)		.727	.009	.009	<.001	<.001	<.001	<.001	.803	.379	<.001	<.001	<.001	<.001		.264	<.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.16	Pearson Correlation	-.201	-.049	-.298	-.094	-.016	.045	.016	-.087	-.087	.017	.150	.058	.201	.120	.211	1	.115	
	Sig. (2-tailed)		.287	.799	.110	.621	.932	.811	.931	.647	.646	.931	.430	.762	.288	.526	.264		.545
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1_Total	Pearson Correlation	.165	.733**	.737**	.858**	.825**	.892**	.805**	.812**	.197	.314	.823**	.798**	.853**	.897**	.818**	.115	1	
	Sig. (2-tailed)		.383	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.296	.092	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.545	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.962	12

# Motivasi Eksternal X2

		Correlations																							
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	X2.15	X2.16	X2.17	X2.18	X2.19	X2.20	X2.21	X2.22	X2_Total	
X2.1	Pearson Correlation	1	.891**	.875**	.070	.023	.277	.254	.337	.828**	-.100	.817**	.857**	.048	.706**	.797**	.834**	.862**	.827**	.746**	.792**	-.092	-.171	.919**	
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	.714	.906	.139	.176	.069	<.001	.598	<.001	<.001	.803	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.628	.366	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.2	Pearson Correlation	.891**	1	.777**	.132	-.006	.228	.296	.231	.679**	-.013	.666**	.730**	-.150	.713**	.809**	.816**	.861**	.872**	.708**	.817**	.026	-.189	.873**	
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	.487	.973	.225	.112	.220	<.001	.948	<.001	<.001	.429	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.890	.316	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.3	Pearson Correlation	.875**	.777**	1	.092	.311	.213	.188	.240	.759**	-.191	.781**	.838**	.032	.691**	.811**	.638**	.715**	.758**	.654**	.772**	-.006	-.064	.867**	
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		.628	.094	.257	.320	.201	<.001	.312	<.001	<.001	.867	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.976	.739	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.4	Pearson Correlation	.070	.132	.092	1	.025	.151	-.107	-.090	.020	.237	-.046	-.009	.166	-.162	.046	.030	-.015	.008	.030	.048	.208	.496**	.175	
	Sig. (2-tailed)	.714	.487	.628		.898	.426	.575	.636	.915	.208	.809	.964	.390	.393	.811	.975	.937	.967	.877	.801	.269	.005	.354	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.5	Pearson Correlation	.023	-.006	.311	.025	1	-.112	.299	.022	-.034	.141	.010	.237	.264	.096	.132	.000	.033	.005	-.030	.190	.019	.356	.211	
	Sig. (2-tailed)	.906	.973	.094	.898		.556	.108	.908	.857	.459	.957	.208	.159	.650	.496	1.000	.862	.978	.873	.314	.921	.054	.263	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
X2.6	Pearson Correlation	.277	.228	.213	.151	-.112	1	.151	.575**	.547**	-.099	.296	.303	.236	-.062	.121	.208	.222	.168	.115	.104	-.237	-.160	.348	
	Sig. (2-tailed)	.139	.225	.257	.426	.556		.426	<.001	.002	.601	.113	.104	.210	.743	.523	.270	.239	.376	.546	.585	.206	.369	.059	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
X2.7	Pearson Correlation	.254	.296	.188	-.107	.299	.151	1	.168	.130	.481**	.169	.330	-.200	.089	.169	.216	.451**	.119	.146	.283	-.270	.075	.336	
	Sig. (2-tailed)	.176	.112	.320	.575	.108	.426		.376	.495	.007	.372	.075	.290	.645	.372	.252	.012	.533	.442	.130	.149	.692	.069	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
X2.8	Pearson Correlation	.337	.231	.240	-.090	.022	.575**	.168	1	.560**	-.288	.395**	.289	.267	.264	.170	.239	.267	.311	.139	.206	-.347	-.150	.393**	
	Sig. (2-tailed)	.069	.220	.201	.636	.908	<.001	.376		.001	.123	.035	.123	.153	.159	.369	.204	.154	.094	.463	.276	.060	.428	.032	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
X2.9	Pearson Correlation	.828**	.879**	.759**	.020	-.034	.547**	.130	.560**	1	-.211	.851**	.794**	.128	.616**	.713**	.658**	.685**	.687**	.578**	.575**	-.142	-.148	.828**	
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	.915	.857	.002	.495	.001		.264	<.001	<.001	.499	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.455	.435	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
X2.10	Pearson Correlation	-.100	-.013	-.191	.237	.141	-.099	.481**	-.288	-.211	1	-.079	.008	.050	-.159	-.096	.048	.112	-.159	.078	-.052	-.200	.367**	.047	
	Sig. (2-tailed)	.598	.948	.312	.208	.459	.601	.007	.123	.284		.680	.965	.794	.405	.613	.802	.557	.401	.683	.787	.289	.046	.807	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
X2.11	Pearson Correlation	.817**	.866**	.781**	-.046	.010	.286	.169	.385**	.851**	-.079	1	.834**	.073	.659**	.688**	.652**	.715**	.662**	.772**	.613**	-.214	-.065	.822**	
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	.809	.957	.113	.372	.035	<.001	.680		<.001	.702	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.256	.734	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
X2.12	Pearson Correlation	.857**	.730**	.838**	-.009	.237	.303	.330	.288	.794**	.008	.834**	1	.203	.598**	.685**	.724**	.741**	.678**	.713**	.662**	-.130	-.006	.876**	
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	.964	.208	.104	.075	.123	<.001	.965	<.001		.283	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.494	.976	<.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
X2.13	Pearson Correlation	.048	-.150	.032	.166	.264	.236	-.200	.267	.128	.050	.073	.203	1	-.096	-.210	-.019	-.149	-.012	-.054	-.145	-.098	.327	.115	
	Sig. (2-tailed)	.803	.429	.867	.380	.159	.210	.290	.153	.499	.794	.702	.283		.615	.265	.922	.431	.950	.777	.446	.605	.078	.544	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
X2.14	Pearson Correlation	.706**	.713**	.691**	-.162	.086	-.062	.088	.264	.616**	-.158	.659**	.598**	-.096	1	.839**	.725**	.662**	.831**	.672**	.740**	.083	-.144	.753**	
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	.393	.650	.743	.645	.159	<.001	.405	<.001	<.001	.615		<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.664	.447	<.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
X2.15	Pearson Correlation	.797**	.809**	.811**	.046	.132	.121	.169	.170	.713**	-.096	.888**	.685**	-.210	.839**	1	.786**	.770**	.830**	.731**	.789**	.043	-.236	.835**	
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	.811	.486	.523	.372	.369	<.001	.613	<.001	<.001	.265	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.820	.210	<.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
X2.16	Pearson Correlation	.834**	.816**	.839**	.030	.000	.208	.216	.239	.856**	.048	.852**	.724**	-.019	.725**	.786**	1	.833**	.863**	.822**	.803**	.051	-.242	.851**	
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	.875	1.000	.270	.252	.204	<.001	.802	<.001	<.001	.922	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001	.791	.198	<.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
X2.17	Pearson Correlation	.862**	.861**	.715**	-.015	.033	.222	.451**	.267	.895**	.112	.715**	.741**	-.149	.882**	.770**	.833**	1	.771**	.822**	.817**	-.034	-.260	.872**	
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	.937	.862	.239	.012	.154	<.001	.557	<.001	<.001	.431	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001	.860	.165	<.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
X2.18	Pearson Correlation	.827**	.872**	.759**	.008	.005	.168	.119	.311	.887**	-.159	.882**	.678**	-.012	.831**	.830**	.803**	.771**	1	.700**	.780**	.077	-.260	.842**	
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	.967	.97																			

# Kepuasan Kerja Z

		Correlations														
		Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10	Z11	Z12	Z13	Z14	Z_Total
Z1	Pearson Correlation	1	.616**	.413*	.316	.424*	.402*	.290	.500**	.262	.265	.133	.443*	.505**	.418*	.590**
	Sig. (2-tailed)		<.001	.023	.089	.019	.028	.120	.005	.162	.157	.483	.014	.004	.022	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z2	Pearson Correlation	.616**	1	.753**	.585**	.608**	.428*	.360	.662**	.612**	.555**	-.043	.755**	.758**	.711**	.797**
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	<.001	.018	.050	<.001	<.001	.001	.821	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z3	Pearson Correlation	.413*	.753**	1	.811**	.782**	.517**	.427*	.759**	.656**	.649**	-.142	.725**	.805**	.841**	.850**
	Sig. (2-tailed)	.023	<.001		<.001	<.001	.003	.019	<.001	<.001	<.001	.453	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z4	Pearson Correlation	.316	.585**	.811**	1	.527**	.521**	.258	.579**	.714**	.539**	-.194	.621**	.724**	.626**	.723**
	Sig. (2-tailed)	.089	<.001	<.001		.003	.003	.168	<.001	<.001	.002	.304	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z5	Pearson Correlation	.424*	.608**	.782**	.527**	1	.538**	.557**	.888**	.363*	.749**	.084	.571**	.804**	.759**	.821**
	Sig. (2-tailed)	.019	<.001	<.001	.003		.002	.001	<.001	.048	<.001	.659	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z6	Pearson Correlation	.402*	.428*	.517**	.521**	.538**	1	.467**	.673**	.656**	.552**	.044	.648**	.768**	.536**	.757**
	Sig. (2-tailed)	.028	.018	.003	.003	.002		.009	<.001	<.001	.002	.819	<.001	<.001	.002	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z7	Pearson Correlation	.290	.360	.427*	.258	.557**	.467**	1	.631**	.469**	.770**	.134	.349	.579**	.483**	.653**
	Sig. (2-tailed)	.120	.050	.019	.168	.001	.009		<.001	.009	<.001	.480	.058	<.001	.007	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z8	Pearson Correlation	.500**	.662**	.759**	.579**	.888**	.673**	.631**	1	.478**	.862**	.104	.702**	.933**	.803**	.915**
	Sig. (2-tailed)	.005	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001		.008	<.001	.585	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z9	Pearson Correlation	.262	.612**	.656**	.714**	.363*	.656**	.469**	.478**	1	.529**	-.135	.777**	.678**	.580**	.733**
	Sig. (2-tailed)	.162	<.001	<.001	<.001	.048	<.001	.009	.008		.003	.478	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z10	Pearson Correlation	.265	.555**	.649**	.539**	.749**	.552**	.770**	.862**	.529**	1	.191	.582**	.812**	.650**	.831**
	Sig. (2-tailed)	.157	.001	<.001	.002	<.001	.002	<.001	<.001	.003		.311	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z11	Pearson Correlation	.133	-.043	-.142	-.194	.084	.044	.134	.104	-.135	.191	1	-.042	-.009	-.097	.123
	Sig. (2-tailed)	.483	.821	.453	.304	.659	.819	.480	.585	.478	.311		.825	.962	.610	.518
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z12	Pearson Correlation	.443*	.755**	.725**	.621**	.571**	.648**	.349	.702**	.777**	.582**	-.042	1	.827**	.684**	.829**
	Sig. (2-tailed)	.014	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.058	<.001	<.001	<.001	.825		<.001	<.001	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z13	Pearson Correlation	.505**	.758**	.805**	.724**	.804**	.768**	.579**	.933**	.678**	.812**	-.009	.827**	1	.785**	.955**
	Sig. (2-tailed)	.004	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.962	<.001	<.001		<.001	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z14	Pearson Correlation	.418*	.711**	.841**	.626**	.759**	.536**	.483**	.803**	.580**	.650**	-.097	.684**	.785**	1	.831**
	Sig. (2-tailed)	.022	<.001	<.001	<.001	<.001	.002	.007	<.001	<.001	<.001	.610	<.001	<.001		<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Z_Total	Pearson Correlation	.590**	.797**	.850**	.723**	.821**	.757**	.653**	.915**	.733**	.831**	.123	.829**	.955**	.831**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.518	<.001	<.001	<.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.948	13

# Kinerja Perawat Y

## Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y_Total
Y1	Pearson Correlation	1	.446*	.543**	.469**	.631**	.779**	.801**	.649**	.664**	.651**	.505**	.512**	.230	.788**
	Sig. (2-tailed)		.014	.002	.009	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.004	.004	.221	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y2	Pearson Correlation	.446*	1	.765**	.692**	.678**	.536**	.597**	.588**	.464**	.525**	.538**	.621**	.103	.755**
	Sig. (2-tailed)	.014		<.001	<.001	<.001	.002	<.001	<.001	.010	.003	.002	<.001	.586	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y3	Pearson Correlation	.543**	.765**	1	.602**	.621**	.629**	.645**	.351	.493**	.539**	.463**	.674**	-.046	.730**
	Sig. (2-tailed)	.002	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001	.057	.006	.002	.010	<.001	.810	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y4	Pearson Correlation	.469**	.692**	.602**	1	.784**	.433*	.715**	.651**	.531**	.734**	.747**	.719**	.078	.819**
	Sig. (2-tailed)	.009	<.001	<.001		<.001	.017	<.001	<.001	.003	<.001	<.001	<.001	.682	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y5	Pearson Correlation	.631**	.678**	.621**	.784**	1	.610**	.711**	.611**	.558**	.707**	.492**	.707**	.086	.826**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001	.001	<.001	.006	<.001	.651	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y6	Pearson Correlation	.779**	.536**	.629**	.433*	.610**	1	.786**	.619**	.689**	.713**	.451*	.604**	.244	.805**
	Sig. (2-tailed)	<.001	.002	<.001	.017	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001	.012	<.001	.194	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y7	Pearson Correlation	.801**	.597**	.645**	.715**	.711**	.786**	1	.655**	.666**	.788**	.655**	.652**	.205	.887**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.278	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y8	Pearson Correlation	.649**	.588**	.351	.651**	.611**	.619**	.655**	1	.742**	.810**	.680**	.572**	.401*	.829**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	.057	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001	.028	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y9	Pearson Correlation	.664**	.464**	.493**	.531**	.558**	.689**	.666**	.742**	1	.915**	.594**	.658**	.018	.791**
	Sig. (2-tailed)	<.001	.010	.006	.003	.001	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001	.925	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y10	Pearson Correlation	.651**	.525**	.539**	.734**	.707**	.713**	.788**	.810**	.915**	1	.701**	.742**	.114	.890**
	Sig. (2-tailed)	<.001	.003	.002	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001	.550	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y11	Pearson Correlation	.505**	.538**	.463**	.747**	.492**	.451*	.655**	.680**	.594**	.701**	1	.745**	.176	.772**
	Sig. (2-tailed)	.004	.002	.010	<.001	.006	.012	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001	.353	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y12	Pearson Correlation	.512**	.621**	.674**	.719**	.707**	.604**	.652**	.572**	.658**	.742**	.745**	1	.101	.833**
	Sig. (2-tailed)	.004	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001		.597	<.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y13	Pearson Correlation	.230	.103	-.046	.078	.086	.244	.205	.401*	.018	.114	.176	.101	1	.276
	Sig. (2-tailed)	.221	.586	.810	.682	.651	.194	.278	.028	.925	.550	.353	.597		.139
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y_Total	Pearson Correlation	.788**	.755**	.730**	.819**	.826**	.805**	.887**	.829**	.791**	.890**	.772**	.833**	.276	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.139	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

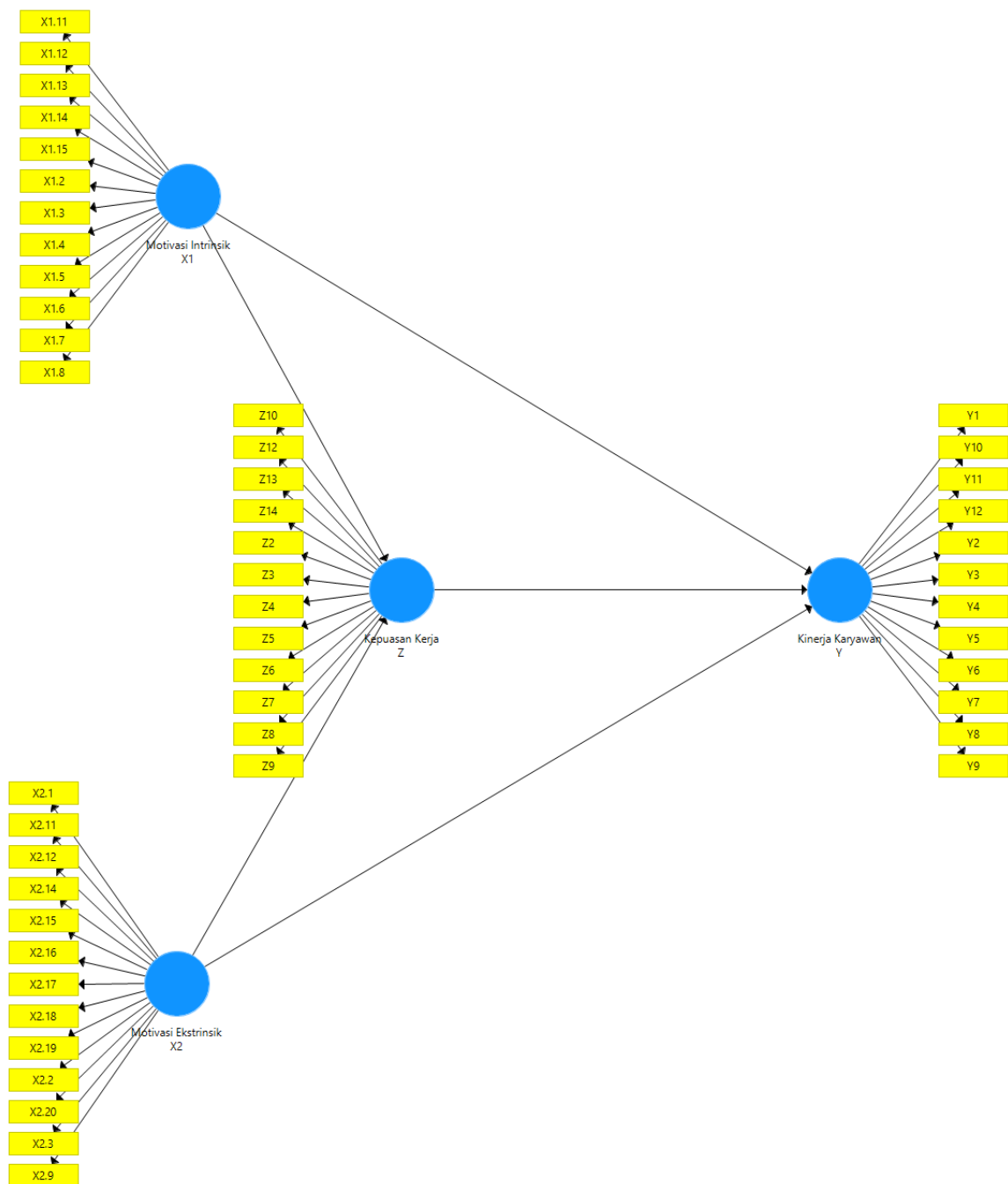
\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

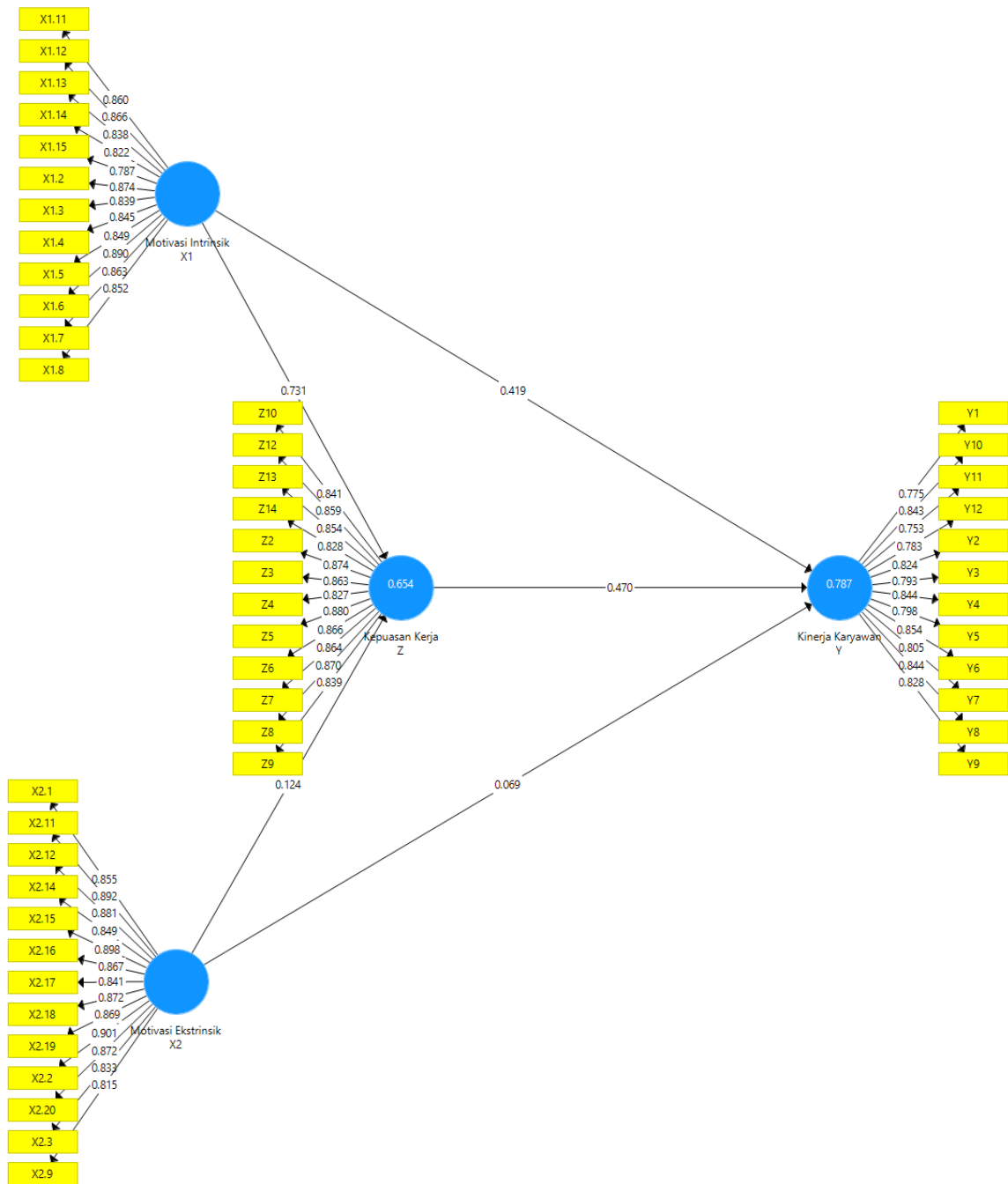
## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.953	12

# Analisis Hipotesis



# Algoritma PLS



## Outer Loading

### Outer Loadings

Matrix	Kepuasan Kerja_Z	Kinerja Karyawan_Y	Motivasi Ekstrinsik_X2	Motivasi Intrinsik_X1
X1.11				0.860
X1.12				0.866
X1.13				0.838
X1.14				0.822
X1.15				0.787
X1.2				0.874
X1.3				0.839
X1.4				0.845
X1.5				0.849
X1.6				0.890
X1.7				0.863
X1.8				0.852
X2.1			0.855	
X2.11			0.892	
X2.12			0.881	
X2.14			0.849	
X2.15			0.898	
X2.16			0.867	
X2.17			0.841	
X2.18			0.872	
X2.19			0.869	
X2.2			0.901	
X2.20			0.872	
X2.3			0.833	
X2.9			0.815	
Y1		0.775		
Y10		0.843		
Y11		0.753		
Y12		0.783		
Y2		0.824		
Y3		0.793		
Y4		0.844		
Y5		0.798		
Y6		0.854		
Y7		0.805		
Y8		0.844		
Y9		0.828		

Z10	0.841			
Z12	0.859			
Z13	0.854			
Z14	0.828			
Z2	0.874			
Z3	0.863			
Z4	0.827			
Z5	0.880			
Z6	0.866			
Z7	0.864			
Z8	0.870			
Z9	0.839			

## Cross Loading Discriminant Validity

	Fornell-Larcker Criterion	Cross Loadings	Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)		
	Kepuasan Kerja_Z	Kinerja Karyawan_Y	Motivasi Ekstrinsik_X2	Motivasi Intrinsik_X1	
X1.11	0.730	0.724	0.497	0.860	
X1.12	0.707	0.726	0.516	0.866	
X1.13	0.719	0.735	0.535	0.838	
X1.14	0.671	0.703	0.514	0.822	
X1.15	0.622	0.641	0.448	0.787	
X1.2	0.689	0.733	0.512	0.874	
X1.3	0.695	0.719	0.446	0.839	
X1.4	0.663	0.671	0.458	0.845	
X1.5	0.647	0.678	0.476	0.849	
X1.6	0.691	0.750	0.518	0.890	
X1.7	0.645	0.741	0.456	0.863	
X1.8	0.690	0.696	0.488	0.852	
X2.1	0.468	0.488	0.855	0.499	
X2.11	0.481	0.518	0.892	0.546	
X2.12	0.466	0.498	0.881	0.508	
X2.14	0.451	0.474	0.849	0.486	
X2.15	0.487	0.513	0.898	0.507	
X2.16	0.492	0.523	0.867	0.536	
X2.17	0.469	0.463	0.841	0.469	
X2.18	0.539	0.543	0.872	0.536	
X2.19	0.495	0.479	0.869	0.502	
X2.2	0.485	0.513	0.901	0.524	
X2.20	0.490	0.475	0.872	0.494	
X2.3	0.397	0.432	0.833	0.441	
X2.9	0.388	0.443	0.815	0.412	
Y1	0.803	0.775	0.503	0.720	
Y10	0.699	0.843	0.479	0.677	
Y11	0.589	0.753	0.417	0.732	
Y12	0.591	0.783	0.490	0.748	
Y2	0.771	0.824	0.479	0.700	
Y3	0.737	0.793	0.447	0.662	
Y4	0.679	0.844	0.485	0.628	
Y5	0.616	0.798	0.409	0.597	
Y6	0.711	0.854	0.459	0.685	
Y7	0.621	0.805	0.421	0.619	
Y8	0.687	0.844	0.458	0.697	
Y9	0.685	0.828	0.467	0.668	
Z10	0.841	0.683	0.420	0.639	
Z12	0.859	0.731	0.477	0.673	
Z13	0.854	0.786	0.472	0.720	
Z14	0.828	0.748	0.491	0.723	
Z2	0.874	0.766	0.446	0.736	
Z3	0.863	0.708	0.440	0.631	
Z4	0.827	0.695	0.459	0.678	
Z5	0.880	0.717	0.500	0.663	
Z6	0.866	0.721	0.499	0.716	
Z7	0.864	0.708	0.459	0.683	
Z8	0.870	0.718	0.484	0.708	
Z9	0.839	0.679	0.447	0.656	

## Construct Reliability and Validity

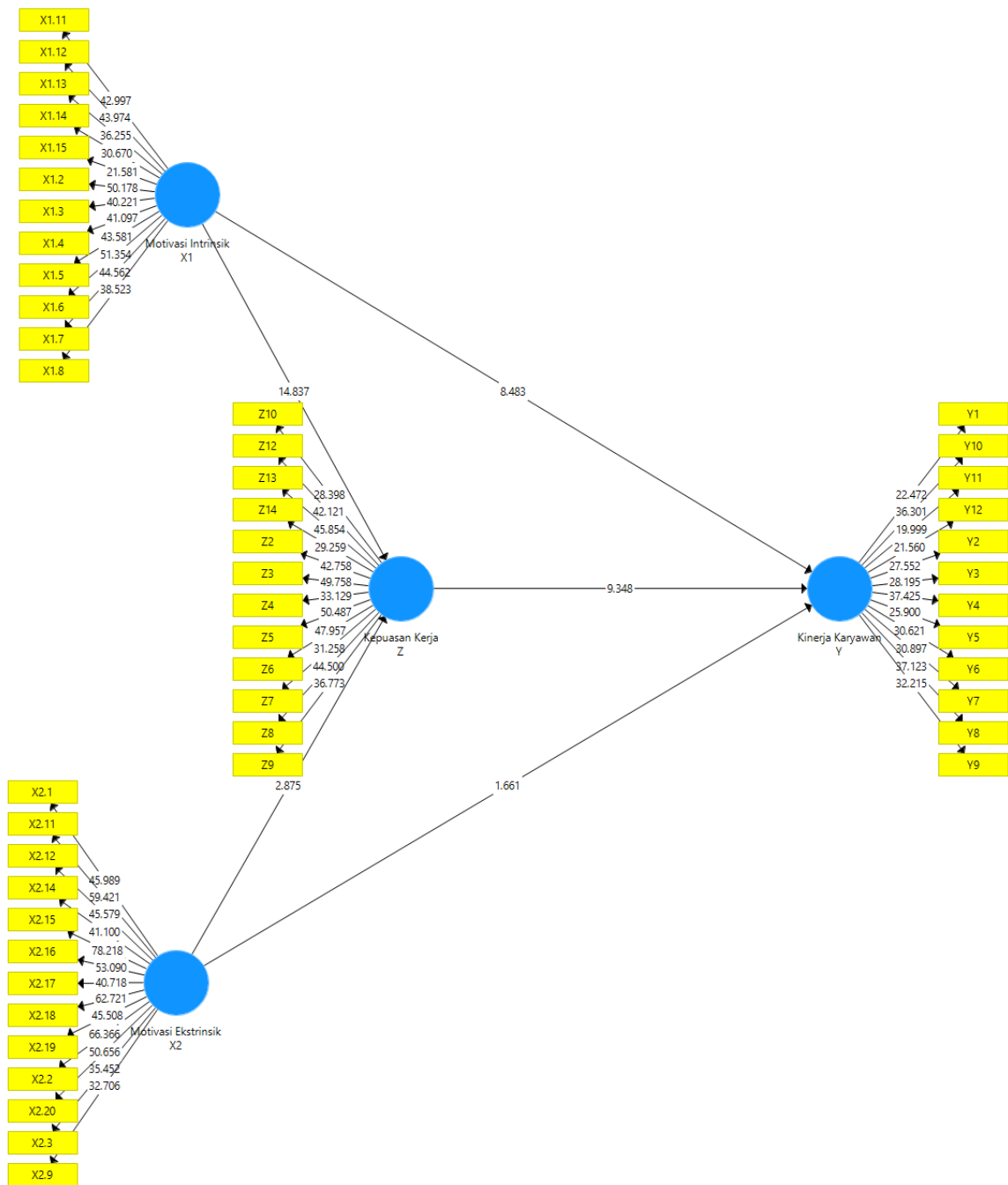
Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kepuasan Kerja_Z	0.967	0.967	0.970	0.732
Kinerja Karyawan_Y	0.953	0.954	0.959	0.660
Motivasi Ekstrinsik_X2	0.972	0.973	0.975	0.749
Motivasi Intrinsik_X1	0.965	0.965	0.969	0.721

## R-Square

### R Square

Matrix	R Square	R Square Adjusted
	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja_Z	0.654	0.652
Kinerja Karyawan_Y	0.787	0.785

# Bootstrapping



# Koefisien jalur

## Path Coefficients

Mean, STDEV, T-Values, P-Values	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias Corrected	Samples		
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Motivasi Intrinsik_X1 -> Kepuasan Kerja_Z	0.731	0.729	0.049	14.837	0.000
Kepuasan Kerja_Z -> Kinerja Karyawan_Y	0.470	0.471	0.050	9.348	0.000
Motivasi Intrinsik_X1 -> Kinerja Karyawan_Y	0.419	0.421	0.049	8.483	0.000
Motivasi Ekstrinsik_X2 -> Kepuasan Kerja_Z	0.124	0.126	0.043	2.875	0.004
Motivasi Ekstrinsik_X2 -> Kinerja Karyawan_Y	0.069	0.069	0.042	1.661	0.097

## Specific Indirect Effects

Mean, STDEV, T-Values, P-Values	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias Corrected	Samples		
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Motivasi Ekstrinsik_X2 -> Kepuasan Kerja_Z -> Kinerja Karyawan_Y	0.058	0.060	0.023	2.565	0.011
Motivasi Intrinsik_X1 -> Kepuasan Kerja_Z -> Kinerja Karyawan_Y	0.344	0.343	0.040	8.642	0.000

## LAMPIRAN 3



FAKULTAS  
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja  
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok  
Sleman, Yogyakarta 55283  
T. (0274) 881546, 883087, 885376;  
F. (0274) 882589  
E. fe@uii.ac.id  
W. fecon.uui.ac.id

Nomor : 2203/DEK/10/PMD/XI/2023  
Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

Kepada Yth.  
Kepala/pimpinan  
RS Brawijaya Hospital Saharjo  
Jakarta Selatan

*Assalamu'alaikum warohmatullahi wabarokatuh*

Diberitahukan dengan hormat, bahwa setiap mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikannya di Program Studi Manajemen Program Magister Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, diwajibkan membuat karya ilmiah Tesis. Sehubungan dengan hal tersebut di atas, mahasiswa kami:

Nama	: Nesha Yama Ramadhani
No. Mahasiswa	: 21911025
Program Studi	: Program Studi Manajemen Program Magister
Judul Tesis	: Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Estrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening
Nomer HP	: 082137959697

bermaksud mohon untuk mendapatkan data/keterangan pada instansi yang Bapak/Ibu pimpin, guna penyusunan Tesis.

Adapun hasil karya ilmiah ini semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan. Oleh karena itu, kami mohon perkenan dan bantuan Bapak/Ibu untuk memberikan ijin penelitian yang diperlukan mahasiswa tersebut.

Demikian, atas perhatian dan bantuan Bapak/Ibu, kami sampaikan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum warohmatullahi wabarokatuh*

Yogyakarta, 13 November 2023



**Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D., CFA.**  
NIK: 943120101