

## **Pengaruh *Extrinsic Reward* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan Restoran Mie Gacoan Surakarta)**

**Rohwiyati**  
Fakultas Ekonomi  
Universitas Surakarta  
rohwiatiunsa1978@gmail.com

**Abstract :** *The problem of this study that job satisfaction is declining, this is indicated by the high level of absenteeism and labor turnover. This research aims to analyses (1) significance effect of extrinsic reward on employee motivation (2) significance effect of extrinsic reward on employee job satisfaction (3) significance effect of motivation on employee job satisfaction (4) effect of extrinsic reward on employee job satisfaction, through motivation as mediating variable. This research using samples of 93 employee of the Mie Gacoan Restaurant in Surakarta city. Data collecting with questionnaire technique through validity and reliability test. To test the hypothesis using path analysis. Findings (1) extrinsic reward has significance effect on motivation, (2) extrinsic reward has significance effect on employee job satisfaction, (3) motivation has significance effect on employee job satisfaction, (4) motivation mediates the effect of extrinsic reward on employee job satisfaction. The contribution of this research can be used as a leadership policy to pay more attention to extrinsic rewards that can increase employee motivation and job satisfaction. This research can contribute to the development of human resource literature and as a reference for similar research.*

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

### **PENDAHULUAN**

Perusahaan sampai saat ini menyadari pentingnya orang dalam memenuhi tujuan mereka, sebagai imbalannya orang-orang dalam perusahaan (karyawan) memiliki kebutuhan yang harus dipenuhi (Ali, 2013). Karyawan merupakan salah satu aset terpenting dalam mendukung aktivitas perusahaan, keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan tergantung dengan karyawan itu sendiri, sehingga unsur setiap individu memegang peranan paling penting dan menentukan keberhasilan perusahaan (Moeheriono, 2009).

Upaya perusahaan meningkatkan kepuasan kerja karyawan sangat penting karena kepuasan kerja merupakan kunci keberhasilan organisasi apapun. Karyawan yang puas tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga meningkatkan kualitas pekerjaan, menghasilkan kinerja unggul yang mengarah pada keberhasilan organisasi (Naseem et al., 2011). Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu keadaan emosional

yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman pekerjaan. Implikasi dari definisi ini bahwa penilaian (pikiran) kita terhadap pekerjaan akan mempengaruhi perasaan kita terhadap pekerjaan (Locke, 1976).

Jessen (2010) menyatakan, kepuasan di tempat kerja sangat berharga untuk dipelajari mengingat beberapa alasan (a) peningkatan kepuasan berhubungan dengan peningkatan produktivitas dan (b) meningkatkan kepuasan karyawan memiliki nilai kemanusiaan. Kepuasan kerja adalah sikap yang dipunyai pekerjaan mengenai pekerjaannya, sedangkan dimensi kepuasan kerja dapat diukur dari pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, pembayaran, dan rekan kerja.

Penelitian di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia sampai saat ini masih banyak yang memberikan perhatian pada kepuasan kerja, karena masalah kepuasan kerja akan terus muncul dalam organisasi. Dalam beberapa penelitian, para peneliti juga semakin berminat untuk menganalisis pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja (Jessen 2010; Nazir et al., 2013). Gohari et al. (2013) dalam penelitiannya menyatakan terdapat hubungan positif *reward* dengan motivasi, dimana penghargaan yang diterima karyawan dapat mempengaruhi tingkat motivasi karyawan dalam bekerja. Menurut Theisoehn & Land (2006) motivasi individu didorong oleh adanya keinginan-keinginan dan keyakinan moral, sedangkan munculnya motivasi individu dapat diaktifkan dari dalam (internal) atau dari yang luar (eksternal). Dengan adanya motivasi yang tepat para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya sehingga dapat mendukung peningkatan produktivitas dan kinerja perusahaan.

Salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan adalah dengan memberikan penghargaan (*reward*) yang semakin baik. Gibson et al. (2000) menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi seberapa puas karyawan menerima penghargaan intrinsik dan ekstrinsik. Penghargaan (*reward*) diklasifikasikan kedalam dua kategori umum yaitu (1) penghargaan intrinsik (*intrinsic reward*) adalah penghargaan yang merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri, meliputi penyelesaian tugas, pencapaian prestasi, otonomi serta pengembangan pribadi. (2) penghargaan ekstrinsik (*extrinsic reward*) adalah imbalan eksternal atas pekerjaan seperti pembayaran (gaji dan upah), promosi, atau tunjangan.

Perusahaan atau organisasi yang baik adalah perusahaan yang mampu untuk memberikan penghargaan (*reward*) yang sesuai dengan besarnya kontribusi yang disumbangkan oleh para karyawan terhadap perusahaan (Suhartini, 2005). Tujuan pemberian imbalan/penghargaan antara lain untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan dengan harapan perusahaan memperoleh imbalan prestasi

kerja yang lebih besar dari karyawan. Jika imbalan yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya. Jika imbalan yang diterima karyawan semakin besar berarti jabatan semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula. Dengan demikian kepuasan kerjanya juga semakin baik (Hasibuan, 2009).

Penelitian yang dilakukan oleh Jehanzeb et al. (2012) menggunakan sampel karyawan Bank Swasta di Saudi Arabia menghasilkan temuan bahwa *reward* dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan melalui motivasi terlebih dahulu, dengan kata lain pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja dimediasi oleh motivasi. Temuan ini konsisten dengan penelitian Loke et al. (2011) bahwa pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan Air Minum di Malaysia dimediasi oleh motivasi.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rafiq et al. (2012) mengklaim bahwa setelah mengevaluasi penghargaan ekstrinsik dan penghargaan intrinsik dengan kepuasan kerja, penghargaan ekstrinsik relatif lebih penting daripada penghargaan intrinsik. Hasil temuan Ali & Akram (2012) menegaskan bahwa hubungan yang kuat ditemukan antara *extrinsic reward*, motivasi dan kepuasan kerja. Hasil temuan Muhammad & Jinaah (2012) menunjukkan bahwa *extrinsic reward* berpengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan.

Bisnis restoran di kota Surakarta saat ini berkembang pesat. Restoran Mie Gacoan adalah salah satu usaha *franchise* yang sukses, dimana setiap hari selalu ramai dikunjungi konsumen. Karyawan yang bekerja di Restoran Mie Gacoan Surakarta adalah aset berharga bagi perusahaan yang turut mendukung kesuksesan usaha tersebut. Oleh karenanya, perusahaan harus memberikan perhatian terhadap kebutuhan karyawan, serta menciptakan suatu kondisi kerja yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Permasalahan yang dialami perusahaan saat ini, tingginya tingkat absensi dan terjadinya perputaran tenaga kerja, gejala ini bertendensi bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan mulai menurun. Hal ini dapat dilakukan dengan cara memberikan penghargaan ekstrinsik yang dapat meningkatkan motivasi kerja, dan apabila motivasi semakin tinggi maka peningkatan kepuasan kerja karyawan akan semakin mudah dicapai. Kontribusi dari penelitian ini dapat digunakan sebagai kebijakan pimpinan untuk lebih memperhatikan *extrinsic reward* yang dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini juga dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan literatur sumber daya manusia dan sebagai referensi bagi penelitian sejenis

Sejalan dengan adanya *research gap*, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran motivasi dalam memediasi pengaruh *extrinsic reward* terhadap kepuasan kerja

pada karyawan di Restoran Mie Gacoan Surakarta.

## KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Kajian Pustaka

#### Extrinsic Reward

Menurut Siagian (2008) reward merupakan suatu motivasi bagi pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Suatu sistem imbalan yang baik adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan para pegawai perusahaan yang pada gilirannya memungkinkan perusahaan memperoleh, memelihara, dan mempekerjakan sejumlah orang yang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan perusahaan. Sutrisno (2009) berpendapat bahwa *reward* atau penghargaan adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas dasar pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran. Menurut Ivancevich et al. (2006) tujuan utama yang diharapkan oleh perusahaan dari program *reward* adalah untuk menarik orang yang memiliki kualifikasi, mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja dan memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang tinggi.

Gibson *et al.*, (2000) mengklasifikasikan penghargaan (*reward*) ke dalam dua kategori umum yaitu:

a. Penghargaan Intrinsik (*intrinsic reward*)

Penghargaan intrinsik adalah penghargaan yang merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri, meliputi penyelesaian tugas (*task completion*), pencapaian prestasi (*achievement*), otonomi (*autonomy*) serta pengembangan pribadi (*personal growth*).

b. Penghargaan Ekstrinsik (*extrinsic reward*)

Penghargaan ekstrinsik adalah imbalan eksternal atas pekerjaan, seperti pembayaran (gaji dan upah), promosi atau tunjangan/*fringe benefit*.

#### Motivasi

Motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seorang individu yang merasangkannya untuk melakukan tindakan-tindakan (Hasibuan, 2009). Menurut Sudarwan (2004) motivasi adalah kekuatan, dorongan, kebutuhan, semangat yang mendorong seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai prestasi tertentu sesuai yang dikehendakinya. Motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja (Mangkunegara, 2007).

Nawawi (2006) menyatakan, motivasi dibedakan ke dalam dua bentuk yaitu motivasi

intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat atau makna pekerjaan yang dilaksanakannya. Motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal.

Faktor-faktor yang termasuk dalam motivasi intrinsik disebut dengan *satisfiers* atau *motivators* yang meliputi pekerjaan itu sendiri, prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan dan pengembangan potensi individu (Hasibuan, 2009). Faktor-faktor yang termasuk dalam motivasi ekstrinsik disebut dengan *satisfiers* atau *motivators* yang meliputi balas jasa, kebijakan organisasi, hubungan kerja, lingkungan kerja, dan supervisi (Hasibuan, 2009).

### **Kepuasan Kerja**

Pernyataan di atas dapat diartikan, kepuasan kerja sebagai perasaan yang menyenangkan (positif) yang dihasilkan dari penilaian seseorang terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan dari seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal-hal yang dianggap penting (Tella et al., 2007). Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2000). Dalam hal ini kepuasan kerja dapat mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Menurut Robbins (2001) kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja dapat diukur dari lima dimensi *Work* (tantangan pekerjaan dan hasil kerja), *Pay* (gaji dan tunjangan), *Promotion* (kompetisi sehat dan kesesuaian jabatan dengan kemampuan), *Supervision* (pengawasan tidak ketat dan kemandirian), *Work environment and co-worker* (lingkungan kerja dan hubungan antar rekan kerja) (Sattar et al., 2012).

### **Pengembangan Hipotesis**

#### **Pengaruh *Extrinsic Reward* terhadap Motivasi**

Suatu cara departemen personalia meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui pemberian penghargaan (Handoko, 2000). Sasaran utama program imbalan atau penghargaan di antaranya adalah memotivasi karyawan mencapai prestasi tinggi. Umumnya organisasi memberikan dua tipe imbalan yaitu imbalan ekstrinsik di luar pekerjaan dan imbalan intrinsik yang dihubungkan dengan melaksanakan pekerjaan (Gibson et al., 2000). Studi yang dilakukan Mikander (2010)

dan Jehanzeb et al. (2012) menghasilkan temuan bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan kajian teori dan hasil temuan sebelumnya, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : *Extrinsic reward* berpengaruh terhadap motivasi.

### **Pengaruh *Extrinsic Reward* terhadap Kepuasan Kerja**

Penelitian di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia sampai saat ini masih banyak yang memberikan perhatian pada kepuasan kerja, karena masalah kepuasan kerja akan terus muncul dalam organisasi. Dalam beberapa penelitian, para peneliti juga semakin berminat untuk menganalisis pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja (Nazir et al., 2013).

Hasil penelitian Saleem et al. (2010) menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan tersebut konsisten dengan penelitian Nazir et al., (2013) bahwa *intrinsic* dan *extrinsic reward* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan kajian teori dan hasil temuan sebelumnya, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>2</sub> : *Extrinsic reward* berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja**

Robbins & Judge (2008) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Teori motivasi dua faktor yang dikemukakan oleh Herzberg menjelaskan bahwa motivasi bersumber dari dua faktor yaitu faktor *motivator* dan faktor *hygiene*. Faktor *motivator* merupakan faktor-faktor yang membuat para karyawan menjadi produktif dan memberi mereka banyak kepuasan. Faktor faktor tersebut berkaitan dengan kadar pekerjaan, sedangkan pada faktor *hygiene*, yang merupakan faktor-faktor pekerjaan yang dapat menyebabkan ketidakpuasan apabila tidak ada, tetapi yang tidak selalu memotivasi para karyawan bila ditingkatkan (Nickels et al., 2009).

Studi dalam bidang perilaku organisasional banyak yang menemukan temuan yang konsisten bahwa kepuasan kerja karyawan terbentuk dari motivasi, dengan kata lain motivasi memiliki pengaruh atau link yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Studi yang dilakukan Danish & Usman (2010); Saleem et al. (2010); Jehanzeb et al. (2012) memperoleh temuan yang sama bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaan, disebabkan karena kekuatan atau faktor-faktor yang menjadi motivasi kerja

dapat terpenuhi.

Berdasarkan kajian teori dan hasil temuan sebelumnya, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>3</sub> : Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh *Extrinsic Reward* terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi**

Seperti yang dijelaskan oleh Kanungo & Mendonca (1992) dan Robbins (2001), *reward* merupakan salah satu sumber kepuasan kerja karyawan yang amat penting. Sikap karyawan terhadap *reward* akan menentukan perilaku dalam bekerja. *Reward* akan meningkatkan motivasi kerja, jika *reward* yang ditawarkan organisasi dirasakan adil dan memiliki nilai untuk memuaskan kebutuhan karyawan. Sikap positif karyawan terhadap *reward* akan menjadi kekuatan, sehingga memotivasi karyawan untuk mencapai hasil yang diinginkan yaitu penghargaan (*reward*) dan pengakuan (*recognition*) yang lebih baik. Karyawan yang mampu bekerja dengan motivasi tinggi, cenderung merasa senang dan puas karena kebutuhan yang menjadi motivasi kerjanya terpenuhi.

Berdasarkan hasil temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Jehanzeb et al. (2012) menyatakan bahwa pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan dapat dimediasi atau diperantarai oleh fenomena lain seperti motivasi. Hasil temuan Jehanzeb et al. (2012) dengan menggunakan sampel karyawan Bank Swasta di Saudi Arabia menunjukkan bahwa *reward* dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan melalui motivasi terlebih dahulu, dengan kata lain pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja dimediasi oleh motivasi.

Berdasarkan kajian teori dan hasil temuan sebelumnya, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>4</sub> : *Extrinsic reward* berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui motivasi.

## **METODE PENELITIAN**

Desain penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan restoran Mie Gacoan di Surakarta yang berjumlah 93 orang. Penelitian ini menggunakan penelitian sensus yaitu mengambil seluruh populasi untuk dijadikan sampel. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang diukur dengan skala *Likert* 5 poin yaitu Sangat Setuju (5), Setuju (4), Netral (3), Tidak Setuju (2), Sangat Tidak Setuju (1). Untuk menguji kualitas data dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen.

*Extrinsic reward* adalah persepsi karyawan terhadap penghargaan ekstrinsik yang diterima karyawan sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di perusahaan sehingga dapat mendorong karyawan bekerja lebih berprestasi. Instrumen *extrinsic reward* terdiri enam item diukur dengan empat dimensi yaitu gaji, bonus, tunjangan, promosi (Gohari et al., 2013).

Motivasi adalah sejumlah kekuatan berasal dari dalam dan dari luar individu untuk melaksanakan pekerjaan, yang dapat mendatangkan perubahan perilaku kerja yang lebih baik. Motivasi diukur berdasarkan teori Herzberg terdiri dari enam indikator yaitu pekerjaan itu sendiri, pengakuan, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, gaji, dan kondisi kerja (Tan & Waheed, 2011).

Kepuasan kerja adalah kondisi perasaan karyawan terhadap pekerjaan, situasi kerja, dan berbagai aspek di tempat kerja. Kepuasan kerja diukur atas lima dimensi kepuasan kerja yang dikembangkan oleh Luthans (Sattar et al., 2012) yaitu *work* (tantangan pekerjaan dan hasil kerja), *pay* (gaji dan tunjangan), *promotion* (kompetisi sehat dan kesesuaian jabatan dengan kemampuan), *supervision* (pengawasan tidak ketat dan kemandirian), *work environment and co-worker* (lingkungan kerja dan hubungan antar rekan kerja).

Pengujian validitas menggunakan rumus *Pearson Correlations*, pengujian reliabilitas menggunakan rumus *Cronbach Alpha*. Uji Asumsi Klasik dilakukan melalui empat uji yaitu uji multikolinieritas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas. Pengujian hipotesis menggunakan analisis jalur yang dinyatakan dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y_1 = \alpha + b_1X + e_1$$

$$Y_2 = \alpha + b_2X + b_3Y_1 + e_2$$

Keterangan :

$Y_2$  : Kepuasan Kerja

$Y_1$  : Motivasi

$X$  : *Extrinsic Reward*

$b_1..b_3$  : Koefisien regresi

$e$  : *error*

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Berdasarkan pengolahan data dengan program SPSS berikut ini disajikan hasil uji validitas butir pernyataan variabel *extrinsic reward*, motivasi, dan kepuasan kerja.

**Tabel 1.** Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Kesimpulan
<i>Extrinsic Reward</i>	X-1	0,708	0,195	Valid
	X-2	0,655	0,195	Valid
	X-3	0,518	0,195	Valid
	X-4	0,536	0,195	Valid
	X-5	0,730	0,195	Valid
	X-6	0,664	0,195	Valid
Motivasi	Y1-1	0,695	0,195	Valid
	Y1-2	0,737	0,195	Valid
	Y1-3	0,688	0,195	Valid
	Y1-4	0,715	0,195	Valid
	Y1-5	0,705	0,195	Valid
	Y1-6	0,677	0,195	Valid
Kepuasan kerja	Y2-1	0,734	0,195	Valid
	Y2-2	0,717	0,195	Valid
	Y2-3	0,595	0,195	Valid
	Y2-4	0,795	0,195	Valid
	Y2-5	0,662	0,195	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2019

Hasil uji validitas item menunjukkan bahwa semua butir pernyataan untuk variabel *extrinsic reward*, motivasi, dan kepuasan kerja menghasilkan nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel berarti semua item pernyataan untuk variabel *extrinsic reward*, motivasi, dan kepuasan kerja dinyatakan Valid. Berdasarkan pengolahan data dengan program SPSS berikut ini disajikan hasil uji reliabilitas untuk instrumen *extrinsic reward*, motivasi, dan kepuasan kerja.

**Tabel 2.** Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Cronbach Alpha	Kriteria uji	Kesimpulan
<i>Extrinsic Reward</i>	0,711	0,60	Reliabel
Motivasi	0,790	0,60	Reliabel
Kepuasan kerja	0,741	0,60	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, 2019

Berdasarkan hasil uji reliabilitas diketahui bahwa instrumen *extrinsic reward*, motivasi, dan kepuasan kerja menghasilkan cronbach alpha  $>$  0,6 berarti seluruh instrumen penelitian ini reliabel.

### Hasil Uji Asumsi Klasik

Berdasarkan pengolahan data dengan program SPSS berikut ini disajikan hasil uji asumsi klasik meliputi Uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, uji autokorelasi, dan uji normalitas.

**Tabel 3.** Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik	Hasil Uji	Kesimpulan
Uji Multikolinieritas	$Tolerance$ (0,611; 0,611) $>$ 0,1 VIF (1,637; 1,637;) $<$ 10	Tidak ada multikolinieritas
Uji Heteroskedastisitas	(0,414; 0,384) $>$ 0,05.	Tidak ada Heteroskedastisitas
Uji Autokorelasi	$p$ value (0,758) $>$ 0,05	Tidak ada Autokorelasi
Uji Normalitas	$p$ value (0,526) $>$ 0,05	Residual normal

Sumber : Data primer diolah, 2019

Hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa semua variabel independen (*extrinsic reward* dan motivasi) tidak saling berkorelasi linier. Hal ini ditunjukkan dari nilai  $tolerance >$  0,1 dan  $Variance Inflation Factors <$  10. Dengan demikian model penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas. Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa semua variabel independen (*extrinsic reward* dan motivasi) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *absolut residual*. Hal ini ditunjukkan dengan  $p$  value  $>$

0,05 berarti model penelitian ini tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Hasil uji autokorelasi melalui *Runs Test* diperoleh  $p\ value > 0,05$ . Dengan demikian model penelitian ini tidak terjadi masalah autokorelasi. Hasil uji normalitas melalui *Kolmogorov-Smirnov test* diperoleh  $p\ value > 0,05$  berarti residual normal.

### Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur bertujuan menguji pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung *extrinsic reward* terhadap kepuasan kerja melalui motivasi.

#### 1. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Hasil uji pengaruh langsung disajikan seperti tabel dibawah ini.

**Tabel 4.** Koefisien Jalur dari Pengaruh Langsung dan Pengujian Hipotesis

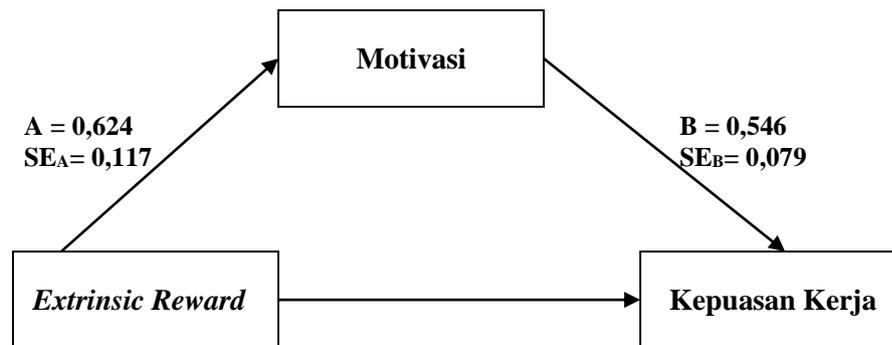
Hipotesis	Pengaruh Langsung	Koefisien Jalur	nilai t	$p\ value$	Hasil
H1	ER → Motivasi	0,624	7,613	0,000	Diterima
H2	ER → Kepuasan	0,251	2,718	0,008	Diterima
H3	Motivasi → Kepuasan	0,546	6,918	0,000	Diterima

Berdasarkan hasil penelitian, pengujian hipotesis dapat dijelaskan di bawah ini.

- a. Nilai estimasi koefisien jalur 0,624 dengan arah positif, nilai t hitung 7,613 dan  $p\ value\ 0,000 < 0,05$ . Berarti *extrinsic reward* berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Dengan demikian hipotesis 1 diterima.
- b. Nilai estimasi koefisien jalur 0,251 dengan arah positif, nilai t hitung 2,718 dan  $p\ value\ 0,008 < 0,05$ . Berarti *extrinsic reward* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis 2 diterima.
- c. Nilai estimasi koefisien jalur 0,546 dengan arah positif, nilai t hitung 6,918 dan nilai  $p\ value\ 0,000 < 0,05$ . Berarti motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis 3 diterima.

## 2. Uji Hipotesis Pengaruh Mediasi

Uji pengaruh mediasi bertujuan untuk menguji posisi variabel mediasi dalam model. Pengujian pengaruh mediasi yang ada dalam hipotesis 4 menggunakan Uji Sobel. Perhitungan untuk Uji Sobel menggunakan kalkulator online ([www.danielsoper.com](http://www.danielsoper.com)). Pengujian hipotesis 4 bertujuan untuk menguji pengaruh tidak langsung *extrinsic reward* terhadap kepuasan kerja melalui motivasi. Hasil Sobel Test disajikan dalam gambar dan tabel di bawah ini.



**Gambar1.** Pengaruh *Extrinsic Reward* terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi

**Tabel 5.** Hasil Uji Sobel

Jalur	Standardized Coefficients	Standard Error	Sobel test statistic	probabilitas (uji 1 sisi)	probabilitas (uji 2 sisi)
RE → Motivasi	A = 0,605	SE <sub>A</sub> = 0,114	4,222	0,000	0,000
Motivasi → Kepuasan	B = 0.542	SE <sub>B</sub> = 0.076			

Sumber: Hasil Sobel *Online Calculator*

Hasil uji sobel menunjukkan nilai statistik Sobel 4,222 dan *p value* (probabilitas dua sisi)  $0,000 < \alpha = 0,05$ . Hasil ini menunjukkan, bahwa motivasi memediasi pengaruh *extrinsic reward* terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis 4 diterima.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh *Extrinsic Reward* terhadap Motivasi**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *extrinsic reward* berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan di restoran Mie Gacoan Surakarta. Hasil penelitian ini memberikan implikasi strategik bagi manajer, bahwa dengan memberikan penghargaan ekstrinsik yang semakin baik akan meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja. Dengan hasil temuan ini menjadi perhatian penting manajer, bahwa *extrinsic reward* dapat digunakan sebagai strategi untuk memotivasi karyawan agar dapat bekerja dengan lebih baik. Penghargaan ekstrinsik dalam bentuk gaji, bonus, tunjangan hendaknya diberikan sesuai dengan kontribusi dan prestasi yang dicapai karyawan. Peluang promosi hendaknya diterapkan secara objektif sesuai dengan kapasitas yang dimiliki karyawan, sehingga hal tersebut akan memotivasi karyawan untuk bekerja dengan penuh semangat.

Penghargaan ekstrinsik yang diberikan perusahaan perlu memperhatikan prinsip keadilan dan mampu memuaskan kebutuhan karyawan, sehingga hal tersebut akan menjadi kekuatan yang dapat mendorong karyawan bekerja lebih baik. Kekuatan pendorong ini disebut motivasi, semakin tinggi penghargaan ekstrinsik yang diterima karyawan, motivasi karyawan dalam bekerja akan semakin tinggi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Loke et al., (2010) dan Jehanzeb et al., (2012) bahwa *reward* berpengaruh positif pada motivasi.

### **Pengaruh *Extrinsic Reward* terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *extrinsic reward* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di restoran Mie Gacoan Surakarta. Implikasi dari hasil penelitian ini, karyawan akan semakin puas bekerja apabila perusahaan memberikan penghargaan ekstrinsik yang semakin baik. Kepuasan yang dirasakan karyawan berbeda antara karyawan satu dengan yang lain, disebabkan karena dalam bekerja setiap karyawan memiliki perbedaan sikap. Karyawan yang puas dalam bekerja cenderung menampilkan perilaku kerja yang positif seperti menunjukkan kedisiplinan dan semangat menjalankan tugas pekerjaannya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Muhammad & Jinnah (2015) bahwa *extrinsic reward* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada industri perbakan di Karachi Pakistan.

### **Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di restoran Mie Gacoan Surakarta. Semakin tinggi motivasi dalam bekerja, kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat. Teori

motivasi dua faktor yang dikemukakan oleh Herzberg (Hasibuan, 2009) menjelaskan bahwa motivasi bersumber dari dua faktor yaitu faktor *motivator* dan faktor *hygiene*. Faktor *motivator* merupakan faktor-faktor yang membuat para karyawan menjadi produktif dan memberi mereka banyak kepuasan. Faktor faktor tersebut berkaitan dengan kadar pekerjaan, sedangkan pada faktor *hygiene*, yang merupakan faktor-faktor pekerjaan yang dapat menyebabkan ketidakpuasan apabila tidak ada, tetapi yang tidak selalu memotivasi para karyawan bila ditingkatkan.

Berdasarkan temuan ini, motivasi adalah faktor-faktor dari dalam dan dari luar yang mendorong individu untuk bertindak dengan cara tertentu. Motivasi yang dimiliki karyawan dalam bekerja pada dasarnya merupakan kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan (*action* atau *activities*) dan memberikan kekuatan (energi) yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan atau memberi kepuasan. Dalam pekerjaan, motivasi diperlukan karena memiliki kekuatan atau daya dorong individu untuk melakukan suatu pekerjaan, tanpa adanya motivasi maka pekerjaan tidak dapat terselesaikan dengan hasil yang optimal. Semakin tinggi motivasi akan menimbulkan kekuatan yang dapat mendorong seseorang bekerja lebih baik atau giat.

Implikasi dari temuan ini, pimpinan perlu memotivasi karyawan dengan mengetahui apa yang menjadi keinginan atau kebutuhan karyawan. Namun demikian, motivasi intrinsik dinilai lebih efektif dibandingkan dengan motivasi ekstrinsik disebabkan karena motivasi intrinsik adalah dorongan yang muncul atas kesadaran individu sendiri untuk mengupayakan hasil kerja terbaik. Motivasi ekstrinsik lebih memusatkan pada kebutuhan yang harus dipenuhi, di mana faktor-faktor ekstrinsik apabila tidak memperoleh pemenuhan mengakibatkan ketidakpuasan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Jehanzeb et al., (2012); Singh & Tiwari (2011); Yamsul et al. (2013) yang memperoleh temuan yang sama bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaan, disebabkan karena kekuatan atau faktor-faktor yang menjadi motivasi kerja dapat terpenuhi.

### **Pengaruh *Extrinsic Reward* terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi**

Hasil penelitian ini berhasil mendukung hipotesis 4, bahwa motivasi memediasi pengaruh *extrinsic reward* terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang merasa puas bekerja disebabkan karena faktor-faktor yang menjadi motivasi bekerja mendapat pemenuhan, dan motivasi dalam bekerja dapat terjadi karena karyawan menerima penghargaan ekstrinsik yang baik. Hasil temuan ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Jehanzeb et al. (2012) bahwa motivasi terbukti sebagai variabel yang dapat memediasi pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja

karyawan.

## **SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil pengujian setiap hipotesis diperoleh kesimpulan bahwa *extrinsic reward* mempengaruhi motivasi, *extrinsic reward* mempengaruhi kepuasan kerja, motivasi mempengaruhi kepuasan kerja. *extrinsic reward* mempengaruhi kepuasan kerja, *extrinsic reward* berpengaruh tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui motivasi. Dengan demikian hasil penelitian ini berhasil membuktikan bahwa motivasi memediasi pengaruh *extrinsic reward* terhadap kepuasan kerja karyawan di restoran Mie Gacoan Surakarta.

Penelitian ini terbatas pada sampel karyawan di restoran Mie Gacoan Surakarta, sehingga hasilnya tidak bisa digeneralisasikan pada perusahaan yang lain. Pendekatan kontijensi dalam penelitian ini hanya menggunakan satu variabel mediasi. Untuk lebih menyempurnakan hasil penelitian ini, masih diperlukan penelitian lebih lanjut dengan mempertimbangkan variabel-variabel kontijensi lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, seperti komitmen organisasi.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Ali, A. & Akram, M.N., 2012. Impact Of Financial Rewards On Employee's Motivation And Satisfaction In Pharmaceutical Industry Pakistan. *Global Journal of Management and Business Research*, 12(17), pp. 69-81.
- Danish, R.Q. & Usman, A., 2010. Impact of Reward and Recognition on Job Satisfaction and Motivation: An Empirical Study from Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5(2). pp. 159-167.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M. & Donnelly, J.H., 2000. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Jakarta: Binarupa Aksara.
- Gohari, P., Kamkar, A., Hosseinipour, S.J., & Zohoori, M., 2013. Relationship Between Rewards And Employee Performance: A Mediating Role Of Job Satisfaction. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, 5(3), pp. 571-597.
- Handoko, T.H., 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M.S.P., 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Ivancevich, J.M., Konopaske, R. & Matteson, M.T., 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Jehanzeb, K., Rasheed, M.F., Rasheed, A. & Aamir, A., 2012. Impact of Rewards and Motivation on Job Satisfaction in Banking Sector of Saudi Arabia. *International Journal of Business and Social Science*, 3(21), pp. 272-278.
- Jessen, J.T., 2010. Job Satisfaction and Social Rewards In The Social Services, *Journal of Comparative Social Work*, 1, pp. 1-18.
- Kanungo, R.N. & Mendonca, M., 1992. *Compensation: Effective Reward Management*, Canada: Butterworths.

- Locke, E.A., 1976. *The Nature and Causes of Job Satisfaction*. Chicago: Rand McNally.
- Loke, S.P., Khalid, K. & Salim, H.M., 2011. The Impact of Rewards and Motivation on Job Satisfaction in Water Utility Industry. *International Conference on Financial Management and Economics IPEDR*, 11, pp. 35-41
- Mangkunegara, A.P., 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moehariono, 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Jakarta: Ghalia.
- Muhammad, N. & Jinnah, F.M., 2015. Impact of Extrinsic Rewards on Job Satisfaction of Banking Sector Employees of Karachi Pakistan. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 17(2), pp. 65-74.
- Naseem, A., Sheikh, S.E. & Malik, K.P., 2011. Impact of Employee Satisfaction on Success of Organization: Relation between Customer Experience and Employee Satisfaction. *International Journal Of Multidisciplinary Sciences And Engineering*, 2(5), pp. 41-46.
- Nawawi, H., 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nazir, T., Khan, S.R., Shah, S.F.H. & Zaman, K., 2013. Impact of Rewards and Compensation on Job Satisfaction: Public and Private Universities of UK. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 14(3), pp. 394-403.
- Nickels, W.G., James M.M. & Susan M.M., 2009. *Pengantar Bisnis: Understanding Business*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rafiq, M., Javed, M., Khan, M. & Ahmed, M., 2012. Effect Of Rewards On Job Satisfaction Evidence From Pakistan. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, 4(1), pp. 337-347.
- Robbins, S.P. & Judge, T.A., 2008. *Perilaku Organisasi: Organizational Behaviour*, Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S.P., 2001. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prenhallindo.
- Saleem, R., Mahmood, A. & Mahmood, A., 2010. Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile Telecommunication Service Organizations of Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5(11), pp. 213-222.
- Sattar, A., Nawaz, A. & Khan, S., 2012. The Contextual Impacts on Job Satisfaction of Employees in the Developing States Like Pakistan. *Universal Journal of Education and General Studies*, 1(5), pp. 136-145.
- Siagian, S.P., 2008. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Singh, S.K. & Tiwari, V., 2011. Relationship Between Motivation And Job Satisfaction Of The White Collar Employees: A Case Study. *Journal of Management Insight*, 7(2), pp. 31-39.
- Suhartini, 2005. Keadilan Dalam Pemberian Kompensasi. *Jurnal Siasat Bisnis*, 4(2), pp. 113 – 122.
- Sutrisno, E., 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada.
- Tan, T.H. & Waheed, A., 2011. Herzberg's Motivation-Hygiene Theory and Job Satisfaction in The Malaysian Retail Sector: The Mediating Effect of Love of Money. *Asian Academy of Management Journal*, 16(1), pp. 73–94.

- 
- Tella, A., Ayeni, C.V.O. & Popoola, S.O., 2007. Work Motivation, Job Satisfaction, and Organisational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria. *Journal Library Philosophy and Practice*, pp. 1-16.
- Yamsul, P., Surachman, Salim, U. & Armanu, T., 2013. The Influence of Motivation and Organization Culture on Work Satisfaction and Organizational Commitment (Study on National Society Empowerment Program in Southeast Sulawesi Province), *International Journal of Business and Management Invention*, 2(9), pp.18-25.