

**DISERTASI**



**PENGARUH PENGAKUAN SERTIFIKASI KOMPETENSI DAN  
KONSEP DIRI KARYAWAN TERHADAP MOTIVASI INTRINSIK  
SERTA DAMPAKNYA PADA KEPUASAN KERJA DAN KINERJA  
KARYAWAN TAMBANG DI INDONESIA TIMUR**

***EFFECT OF RECOGNITION OF COMPETENCY CERTIFICATION AND  
SELF-CONCEPT OF EMPLOYEES ON INTRINSIC MOTIVATION ALSO  
ITS IMPACT ON JOB SATISFACTION AND PERFORMANCE OF MINE  
EMPLOYEES IN EASTERN INDONESIA***

**IRWAN USMAN  
NO POKOK P0500314021**



**PROGRAM DOKTOR PASCASARJANA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
2019**

# DISERTASI

**PENGARUH PENGAKUAN SERTIFIKASI KOMPETENSI DAN  
KONSEP DIRI KARYAWAN TERHADAP MOTIVASI INTRINSIK  
SERTA DAMPAKNYA PADA KEPUASAN KERJA DAN KINERJA  
KARYAWAN TAMBANG DI INDONESIA TIMUR**

***EFFECT OF RECOGNITION OF COMPETENCY CERTIFICATION AND  
SELF-CONCEPT OF EMPLOYEES ON INTRINSIC MOTIVATION ALSO  
ITS IMPACT ON JOB SATISFACTION AND PERFORMANCE OF MINE  
EMPLOYEES IN EASTERN INDONESIA***

Disusun Oleh:

**IRWAN USMAN  
NO POKOK P0500314021**



Kepada

**PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
2019**

# DISERTASI

## PENGARUH PENGAKUAN SERTIFIKASI KOMPETENSI DAN KONSEP DIRI KARYAWAN TERHADAP MOTIVASI INTRINSIK SERTA DAMPAKNYA PADA KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN TAMBANG DI INDONESIA TIMUR

Disusun dan diajukan oleh

**IRWAN USMAN**  
P0500314021

Telah dipertahankan dalam sidang ujian disertasi pada tanggal **23 Januari 2019** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Tim Promotor

**Prof. Dr. Haris Maupa, SE., M.Si**  
Promotor

**Prof. Dr. Siti Haerani, SE., M.Si**  
Ko-Promotor I

**Dr. Muh. Idrus Taba, SE., M.Si**  
Ko-Promotor II

Ketua Program Studi  
Ilmu Ekonomi,

**Dr. Anas Iswanto Anas Anwar, SE., M.Si**

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin,

**Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si**

## PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Irwan Usman  
NIM : P0500314021  
Jurusan/Program Studi : Ilmu Ekonomi

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa disertasi berjudul :

**PENGARUH PENGAKUAN SERTIFIKASI KOMPETENSI DAN KONSEP DIRI  
KARYAWAN TERHADAP MOTIVASI INTRINSIK SERTA DAMPAKNYA PADA  
KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN TAMBANG  
DI INDONESIA TIMUR**

Adalah karya ilmiah daya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan/ditulis/diterbitkan sebelumnya, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata dalam naskah disertasi ini dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 23 Januari 2019

Yang membuat pernyataan,

  
6000  
ENAM RIBURUPIAH  
irwan Usman

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah wa syukurillah, hanya atas hidayah dan limpahan karunia dari Allah Subhanahu wa Ta'ala, disertasi ini dapat diselesaikan sebagai tugas akhir proses studi pada Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Hasanuddin. Ide penulisan disertasi yang berjudul 'Pengaruh pengakuan sertifikasi kompetensi dan konsep diri karyawan terhadap motivasi intrinsik serta dampaknya pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan tambang di Indonesia Timur' tidak terlepas dari aktivitas keseharian penulis sebagai tenaga kependidikan dan praktisi teknologi informasi.

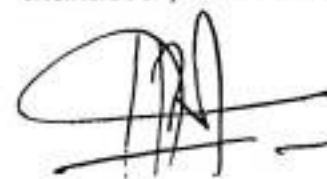
Pelaksanaan dan penyelesaian disertasi ini tidak terlepas dari dukungan banyak pihak, baik para dosen, pimpinan, kolega, sahabat dan keluarga. Dengan segala kerendahan hati dan penuh rasa hormat penulis mengutarakan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan baik moril, substansi keilmuan, maupun material secara langsung maupun tidak langsung hingga selesainya disertasi ini. Rasa penghargaan dan terima kasih yang tinggi penulis sampaikan terutama yang terhormat :

1. Rektor Universitas Hasanuddin, Prof.Dr. Dwia Aries Tina Pulubulu, MA.
2. Prof. Dr. Haris Maupa, SE.,M.Si. sebagai promotor; Prof. Dr. Siti Haerani, SE.,M.Si dan Dr. Muh. Idrus Taba, SE., M.Si. Sebagai kopromotor atas segala curahan ilmu, arahan motivasi dan bimbingan serta dukungan tiada henti kepada penulis dalam membantu penyelesaian disertasi ini.
3. Terima kasih juga kepada Prof. Dr. Tulus Haryono, M.Ek. sebagai penguji eksternal atas bimbingan dan waktu yang diluangkan untuk memberikan masukan-masukan bagi penulis di sela-sela kesibukan beliau.
4. Ucapan terima kasih yang sama juga penulis khaturkan kepada Prof. Dr. Nurdin Brasit, SE.,M.Si., Prof. Dr. H. Abd. Rakhman Laba, SE., MBA.; Prof Dr. Idayanti Nursyamsi, SE.,M.Si, Dr. Madris DPS, SE., M.Si.; dan Dr. Ria Mardiana Y, SE., M.Si. atas masukan-masukannya mulai sejak persiapan penelitian hingga selesainya disertasi ini.
5. Terima kasih yang setulus-tulusnya kepada Ayahanda yang tercinta, H. Usman dan ibunda tercinta Hj.Hasnah yang senantiasa menyertai penulis dengan doa dan curahan segenap cinta dan kasih sayang, yang menjadi pegangan hidup penulis sehingga menjadi arahan dalam keseharian.

6. Sahabat dan teman-teman angkatan 2014. Terima kasih atas dukungan moril yang telah diberikan selama ini. Disertasi ini akan sulit diselesaikan tanpa dukungan dari kalian semua.
7. Seluruh dosen dan staf Program Studi Ekonomi Unhas dan Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin, terima kasih atas support , motivasi dan dukungan moril yang telah diberikan selama ini. Tanpa dukungan kalian, disertasi ini akan sulit untuk diselesaikan.
8. Kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan 1 per satu, terima kasih atas semua budi baik dan dukungan yang diberikan.

Semoga Allah Subhanahu wa Ta'ala senantiasa melimpahkan rahmat, hidayah, keberkahan, dan karunia-Nya dunia akhirat atas segala budi baik yang diberikan kepada penulis. Akhir kata penulis meyakini bahwa mungkin dalam penulisan disertasi masih terdapat banyak kekurangan dan kekhilafan, untuk itu penulis mohon maaf serta terbuka terhadap saran dan kritik yang konstruktif. Penulis yakin, penelitian-penelitian mendatang akan menyempurnakan kekurangan-kekurangan yang terdapat dalam penelitian ini. semoga penelitian ini dapat menjadi embrio untuk lebih memperkaya khazanah ilmu pengetahuan di bidang manajemen pengetahuan terutama dikalangan perguruan tinggi.

Makassar, 23 Januari 2019



**IRWAN USMAN**

## ABSTRAK

**IRWAN USMAN.** *Pengaruh Pengakuan Sertifikasi Kompetensi dan Konsep Diri Karyawan terhadap Motivasi Intrinsik serta Dampaknya pada Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tambang di Indonesia Timur* (dibimbing oleh Haris Maupa, Siti Haerani, dan Muh. Idrus Taba).

Penelitian ini bertujuan mengetahui dan menganalisis pengaruh (i) pengakuan sertifikasi kompetensi terhadap motivasi intrinsik; (ii) konsep diri terhadap motivasi intrinsik; (iii) pengakuan sertifikasi kompetensi terhadap kepuasan kerja; (iv) konsep diri terhadap kepuasan kerja; (v) motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja; (vi) pengakuan sertifikasi kompetensi terhadap kinerja karyawan; (vii) konsep diri terhadap kinerja karyawan; dan (viii) kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini menggunakan paradigma positivisme. Lokasi penelitian di PT Vale Indonesia, PT Freeport Indonesia, dan PT Newmont (PT Amman Mineral) yang menerapkan sertifikasi kompetensi BNSP. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 3.424 orang karyawan. Sampel penelitian sebanyak 400 orang yang terdistribusi pada tiga perusahaan tambang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah pengambilan sampel acak sistematis. Data dikumpulkan melalui survei dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpulan data pokok. Teknik analisis data yang digunakan adalah *struktural equation modeling* (SEM).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengakuan sertifikasi kompetensi dan konsep diri berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik dan kinerja karyawan. Variabel konsep diri tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: pengakuan sertifikasi kompetensi, konsep diri, motivasi intrinsik, kepuasan kerja, kinerja karyawan



## ABSTRACT

**IRWAN USMAN.** *The Recognition Effect of Employees' Competency Certification and Self-Concept of Intrinsic Motivation and its Impact on Job Satisfaction and Performance of Mining Employees in Eastern Indonesia* (supervised by Haris Maupa, Siti Haerani and Muh. Idrus Taba).

The research aimed at investing and analysing the effect of: (i) the competency certification recognition on the intrinsic motivation; (ii) the self-concept on the intrinsic motivation; (iii) the competency certification recognition on the job satisfaction; (iv) the self-concept on the job satisfaction; (v) the intrinsic motivation on the job satisfaction; (vi) the competency certification recognition on the employees' performance; (vii) the self-concept on the employees' performance; (viii) the job satisfaction on the employees' performance.

The research used the positivism paradigm. The research locations were in PT. Vale Indonesia, PT. Freeport Indonesia, and PT. Newmont (PT. Amman Mineral) which applied BNSP competency certification. The research population was as many as 3,424 employees. Samples were selected using the systematic random sampling technique. Data were collected through the sample taking survey from the population and using the questionnaire as the primary data collection instrument. The data were analysed using the *Structural Equation Modelling* (SEM).

The research result indicates that the variables of the competency certification recognition and self-concept have the significant effect on the intrinsic motivation and employees' performance. The self-concept variable does not have the significant influence on the job satisfaction. The intrinsic motivation has the significant impact on the job satisfaction. The job satisfaction variable has the significant effect on the employees' performance.

**Key words:** Competency certification recognition, self-concept, intrinsic motivation, job satisfaction, and employees' performance.





## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	9
1.3. Tujuan Penelitian	10
1.4. Kegunaan Penelitian	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	<b>14</b>
2.1. Teori Perilaku Organisasi	14
2.2. Tinjauan Teoritis Pengakuan	16
2.3. Tinjauan Teoritis Konsep Diri	24
2.4. Tinjauan Teoritis Motivasi	28
2.5. Tinjauan Teoritis Kepuasan Kerja	38
2.6. Tinjauan Teoritis Kinerja Karyawan	46
2.7. Penelitian Sebelumnya	52
<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS</b>	<b>85</b>
3.1. Kerangka Konseptual	85
3.2. Hipotesis	87
<b>BAB IV METODE PENELITIAN</b>	<b>89</b>
4.1. Rancangan Penelitian	89
4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian	89
4.3. Populasi dan Sampel Penelitian	90
4.4. Teknik Pengumpulan Data	91
4.5. Jenis dan Sumber data	92
4.6. Variabel Penelitian	93
4.7. Definisi Operasional	93
4.8. Instrumen Penelitian	94
4.9. Teknik Analisis Data	98
<b>BAB V HASIL PENELITIAN</b>	<b>108</b>
5.1. Profil Perusahaan	108
5.2. Karakteristik Responden	111
5.3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	113
5.4. Deskripsi Variabel Penelitian	114

5.5.	Deskripsi Variabel Penelitian Berdasarkan Perusahaan	125
5.6.	Hasil Analisis Data: SEM	127
<b>BAB VI PEMBAHASAN</b>		<b>153</b>
6.1.	Pengakuan sertifikasi kompetensi terhadap motivasi intrinsik	153
6.2.	Konsep diri terhadap motivasi intrinsik	162
6.3.	Pengakuan sertifikasi kompetensi terhadap kepuasan kerja	170
6.4.	Konsep diri terhadap kepuasan kerja	177
6.5.	Motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja	184
6.6.	Pengakuan sertifikasi kompetensi terhadap kinerja karyawan	192
6.7.	Konsep diri terhadap kinerja karyawan	196
6.8.	Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	200
<b>BAB VII PENUTUP</b>		<b>210</b>
7.1.	Kesimpulan	210
7.2.	Saran	213
7.3.	Kontribusi Penelitian	215
7.4.	Temuan Penelitian	217
7.5.	Keterbatasan Penelitian	217
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>		<b>218</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 <i>Key Performance Index</i> pada beberapa perusahaan tambang	2
Tabel 2.1 Tahapan Pembentukan Kompetensi	17
Tabel 2.2 Teori Determinasi Diri	23
Tabel 2.3 Metode-Metode Pengukuran Motivasi	31
Tabel 2.4 Dimensi-Dimensi Pengalaman Motivasi	32
Tabel 2.5 Hasil Penelitian Sebelumnya	53
Tabel 4.1. Distribusi Sampel Penelitian	90
Tabel 4.2 Matriks Definisi Operasional	93
Tabel 4.3 Instrumen Pengakuan Sertifikasi Kompetensi	95
Tabel 4.4 Instrumen Konsep diri	96
Tabel 4.5 Instrumen Motivasi Intrinsik	96
Tabel 4.6 Instrumen Kepuasan Kerja	97
Tabel 4.7 Instrumen Kinerja Karyawan	97
Tabel 4.8 Kriteria Goodness of fit	106
Tabel 5.1. Karakteristik Responden Penelitian	111
Tabel 5.2. Uji Validitas Instrumen Penelitian	113
Tabel 5.3. Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian	114
Tabel 5.4 Dasar Interpretasi Skor Item dalam Variabel Penelitian	115
Tabel 5.5. Deskripsi Variabel Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1)	115
Tabel 5.6 Deskripsi Variabel Konsep Diri (X2)	118
Tabel 5.7 Deskripsi Variabel Motivasi Intrinsik (Y1)	120
Tabel 5.8 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja (Y2)	122
Tabel 5.9 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y3)	124
Tabel 5.10 Deskripsi Variabel Berdasarkan Kategori Perusahaan	126
Tabel 5.11. Pengujian Asumsi Linieritas	128
Tabel 5.12. Hasil Pengujian <i>Goodness Of Fit Model</i>	130
Tabel 5.13. Model Pengukuran Variabel Pengakuan Sertifikasi Kompetensi	131
Tabel 5.14. Model Pengukuran Variabel Konsep Diri (X2)	135
Tabel 5.15. Model Pengukuran Variabel Motivasi Intrinsik (Y1)	139
Tabel 5.16. Model Pengukuran Variabel Kepuasan Kerja (Y2)	141
Tabel 5.17. Model Pengukuran Variabel Kinerja (Y3)	143
Tabel 5.18. Model Struktural SEM: Pengaruh Langsung	145
Tabel 5.19. Model Struktural Hasil SEM: Pengaruh Tidak Langsung	148
Tabel 5.20. Model Struktural Hasil SEM: Pengaruh Total	152

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 <i>Grand Theory</i> penelitian	15
Gambar 2.2 Skema Teori Rekognisi Honneth	21
Gambar 2.3 Skema Pendapat Islam (2012) tentang Rekognisi	23
Gambar 2.4 Teori Determinasi Diri dalam Relasinya dengan rekognisi	26
Gambar 2.5 Struktur Teori Terkait Gap Penelitian	27
Gambar 3.1 Kerangka Konseptual	87
Gambar 4.1 Kerangka model penelitian	99
Gambar 4.2. Pengaruh tidak langsung model pertama	100
Gambar 4.3. Pengaruh tidak langsung model kedua	100
Gambar 4.4. Pengaruh tidak langsung model ketiga	101
Gambar 4.5. Pengaruh tidak langsung model keempat	101
Grafik 5.1. Deskripsi Indikator pada Variabel X1	116
Grafik 5.2 Deskripsi Rata-rata Indikator pada Variabel X2	118
Grafik 5.3 Deskripsi Rata-rata Indikator pada Variabel Y1	120
Grafik 5.4 Deskripsi Rata-rata Indikator pada Variabel Y2	122
Grafik 5.5 Deskripsi Rata-rata Indikator pada Y3	124
Gambar 5.6. Diagram Jalur Hasil Analisis SEM	129
Gambar 5.7. Model Pengukuran Variabel X1	132
Gambar 5.8. Model Pengukuran Variabel Konsep Diri (X2)	136
Gambar 5.9. Model Pengukuran Variabel Motivasi Intrinsik (Y1)	139
Gambar 5.10. Model Pengukuran Variabel Kepuasan Kerja (Y2)	141
Gambar 5.11. Model Pengukuran Variabel Kinerja (Y3)	143
Gambar 5.12. Model Struktural SEM: Pengaruh Langsung	146

**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	234
Lampiran 2. Karakteristik Responden	240
Lampiran 3. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen	241
Lampiran 4. Statistika Deskriptif Tiap Variabel Penelitian	245
Lampiran 5. Hasil Analisis SEM	253
Lampiran 6. Tabulasi Data	263
Lampiran 7. Deskripsi Variabel Berdasarkan Perusahaan	323

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Setiap organisasi memiliki sumber daya yang berperan penting dalam kegiatan produktivitas, baik itu sumber daya manusia (*man*), mesin (*mechine*), material (*material*), dan uang (*money*). Diantaranya seluruh sumber daya tersebut, sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor produksi yang paling besar perannya dalam seluruh aktivitas organisasi (Nientied & Shutina, 2017; Kowalski & Loretto, 2017; dan Mujahid et al. 2014). SDM berfungsi untuk memanfaatkan sumber daya lain di dalam organisasi dan bertanggung jawab untuk menghasilkan *output* yang lebih baik.

Sheldon (1923) seorang pakar dalam bidang filosofi manajemen menyatakan bahwa keunggulan dan keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh peran SDM. Rendahnya perhatian organisasi terhadap sumber daya lain selain SDM dapat menyebabkan terjadinya penurunan laba sampai batas tertentu (Monks et al. 2013). Namun apabila organisasi mengabaikan SDM maka dapat dipastikan akan terjadi masalah yang lebih besar yaitu kegagalan organisasi (Snell & Bohlander, 2010).

SDM sangat penting bagi organisasi, namun disisi lain sumber daya tersebut rumit dan kompleks untuk dikelola (Snell & Bohlander, 2010). Kompleksitas tersebut disebabkan perilaku manusia yang tidak terduga (*unpredictable*). Perbedaan perilaku tidak hanya pada tingkat individu tetapi perilaku kelompok (*group*) juga berperilaku tidak terduga. Untuk mengatasi hambatan tersebut maka dibutuhkan proses manajemen yang dimulai dari

Perilaku manusia yang tidak terduga dalam organisasi berpotensi memicu berbagai permasalahan (Tracey, 2014; Kumari & Pradhan, 2014; dan Schuler, 2000). Permasalahan tersebut dapat ditinjau dari fenomena (realitas) dan sudut pandang empiris. Ditinjau dari sudut pandang fenomena melalui laporan (*report*) dari lembaga tertentu yang merilis data tentang jumlah masalah antara karyawan dan organisasi. Berdasarkan sudut pandang empiris seperti yang dikemukakan oleh Janssen (2004) bahwa potensi permasalahan antara karyawan dan organisasi disebabkan adanya kesenjangan antara harapan karyawan dan kenyataan yang mereka rasakan.

Berbagai fenomena yang menjelaskan tentang permasalahan SDM dapat ditemukan diberbagai jenis industri. Berdasarkan data yang dirilis oleh Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi (2015), bahwa dari total laporan terdapat 185 permasalahan yang terjadi di dalam industri pertambangan. Jumlah laporan tersebut merupakan yang paling besar dibandingkan dengan industri lainnya di Indonesia. Diantara perusahaan pertambangan, PT Freeport, PT Vale, dan PT Newmont yang memiliki permasalahan SDM khususnya menyangkut masalah kinerja karyawan sebagaimana disajikan pada tabel berikut.

Tabel 1.1 *Key Performance Index* pada beberapa perusahaan tambang

Indikator Produktivitas Pegawai	Perusahaan	Target	Realisasi
Produktivitas pegawai sampai dengan bulan pengukuran	PT. Vale	98%	83%
	PT. Freeport	100%	86%
	PT. Newmont	98%	90%
Indikator Tindak Lanjut Hasil Audit	Perusahaan	Target	Realisasi
Tindak lanjut hasil audit sampai bulan pengukuran	PT. Vale	100%	94%
	PT. Freeport	100%	91%
	PT. Newmont	100%	96%
Indikator Tingkat Penyelesaian Program Kerja Manajemen (PKM)	Perusahaan	Target	Realisasi
Penyelesaian PKM sampai dengan bulan pengukuran	PT. Vale	90%	82%
	PT. Freeport	95%	90%
	PT. Newmont	92%	90%

Sumber: Divisi SDM dan Umum dari Beberapa Perusahaan (2017)

Berdasarkan tabel 1.1 dan penjelasan dari divisi SDM dan Umum menunjukkan bahwa karyawan yang telah memiliki sertifikasi cenderung memiliki produktivitas yang hampir sama dengan karyawan yang belum tersertifikasi. Realitas ini menjadi anomali di dalam perusahaan tambang profesional, terlebih lagi isu tersebut bertentangan dengan beberapa teori mapan (*grand theory*) terkait sertifikasi, pembelajaran dan pelatihan yaitu teori *Reinforcement Theory* (teori penguatan yang dikemukakan oleh Skinner), *Social Learning Theory* (teori pembelajaran sosial yang dikemukakan oleh Bandura), *Need Theories* (teori motivasi yang dikemukakan oleh McClelland), *Expectancy Theory* (teori harapan yang dikemukakan oleh Vroom), *Adult Learning Theory* (teori pembelajaran oleh Knowles), dan *Information Processing Theory* (teori proses informasi oleh Gagne).

Permasalahan produktivitas kerja yang rendah di dalam organisasi telah menjadi perhatian utama bagi para akademisi. Reche et al. (2012) menjelaskan dalam hasil penelitiannya bahwa rendahnya produktivitas kerja justru terjadi pada karyawan telah tersertifikasi. Demikian pula studi Ukandu & Ukpere (2013) yang menyatakan bahwa permasalahan kinerja karyawan lebih dominan dipengaruhi oleh rendahnya penerapan hasil *training* dan pengembangan di dalam organisasi. Temuan tersebut berbeda dan bertolak belakang dengan hasil penelitian Ishola et al. (2018) memaparkan bahwa karyawan yang telah tersertifikasi memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang belum tersertifikasi.

Kesenjangan (*gap*) antara produktivitas kerja karyawan tambang yang telah tersertifikasi dengan standar produktivitas perusahaan, hal ini menjadi anomali yang perlu dieksplorasi secara ilmiah. Fenomena tersebut seharusnya



tidak terjadi karena karyawan yang mengikuti sertifikasi kompetensi mendapatkan pengawasan yang tinggi untuk memenuhi Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) dan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) sebagai suatu standar kualifikasi nasional yang komprehensif. Tujuan dari KKNI dan SKKNI yaitu membantu perusahaan swasta di Indonesia mendapatkan tenaga kerja bermutu tanpa harus merekrut tenaga kerja asing.

Permasalahan berikutnya terkait perilaku karyawan yang tidak terduga (*unpredictable*) di dalam organisasi yaitu memunculkan perilaku ingin diakui sebagai karyawan profesional dan berkompentensi berdasarkan penjelasan bagian divisi SDM dan Umum pada PT Vale, PT Freeport, dan PT Newmont. Pengakuan dari rekan kerja, pimpinan, maupun organisasi telah menjadi salah satu kebutuhan yang diharapkan oleh karyawan tambang yang telah memiliki berbagai sertifikat kompetensi nasional maupun internasional.

Perilaku ingin diakui sebagai individu yang berkompenten telah dijelaskan oleh Honneth yang merupakan pengembang teori rekognisi (pengakuan) bahwa pengakuan seorang pekerja diperoleh lewat prinsip pencapaian (Islam, 2012:15). Disisi lain organisasi memiliki tanggung jawab untuk mendorong tanggung jawab, kepercayaan, pengakuan, dan konsep diri individu ke dalam perusahaan (Saunderson, 2004; Tessema et al. 2013; Amoatema & Kyeremeh, 2016).

Honneth yang merintis *recognition theory* mengklaim bahwa pengakuan tidak hanya merupakan elemen penting dari kehidupan manusia dan organisasi tetapi juga pengakuan adalah konsep yang penting sebagai dasar penerapan bagi teori keadilan sosial (Schweiger, 2014). Lebih lanjut Brun dan Dugas (2008) memberikan penjelasan bahwa pengakuan karyawan telah menjadi masalah penting yang dihadapi manajemen organisasi karena pengakuan merupakan

salah satu kebutuhan dasar individu. Pengakuan digunakan sebagai bentuk penghargaan kepada karyawan karena membantu mencapai tujuan perusahaan (Ndungu, 2017).

Konsep pengakuan kompetensi menjadi lebih jelas jika dikaitkan dengan beberapa teori mapan. *Frederick Herzberg's Two-Factor theory* menyatakan bahwa karyawan yang mendapatkan pengakuan dari organisasi akan memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga terwujud kepuasan kerja bagi karyawan (Dartey-Baah & Amoako, 2011), sedangkan menurut pandangan *The Work Psychodynamics Theory* (teori psikodinamika kerja) pengakuan merupakan penghargaan yang diharapkan oleh subjek yang sebagian besar bersifat simbolis. Pengakuan menurut teori ini melibatkan dua komponen utama, (a) pengakuan adalah rasa pengakuan; dan (b) pengakuan bersumber dari penilaian yang dibuat mengenai hasil kerja (Brun dan Dugas, 2008).

Berdasarkan uraian dan penjabaran dari preposisi-preposisi teori (*grand theory*) dan preposisi-preposisi dari penelitian sebelumnya, serta fenomena gap menjadi pijakan penulis dalam melakukan preposisi ilmiah sehingga membentuk suatu konstruk atau variabel penelitian yang memiliki originalitas dan sekaligus menjadi *novelty* (kebaruan) dalam penelitian ini. Variabel tersebut adalah pengakuan sertifikasi kompetensi, variabel ini secara teori dan empiris mempengaruhi motivasi dan kinerja sumber daya manusia dalam organisasi.

Konstruk pengakuan sertifikasi kompetensi yang berhubungan dengan kinerja karyawan telah didukung oleh beberapa peneliti diantaranya Temuan penelitian Sook et al (2013), bahwa pengakuan sertifikasi kompetensi atasan pada bawahan terbukti memberikan kontribusi besar terhadap peningkatan kinerja. Sandhya & Dadhabai (2017) memaparkan bahwa pengakuan kompetensi

merupakan salah satu bentuk pengakuan yang sangat penting bagi karyawan. Albino (2018) menguatkan peneliti sebelumnya bahwa dalam meningkatkan kinerja individu maka pihak manajemen sebaiknya memberikan pengakuan terhadap individu, dengan bentuk pengakuan akan kompetensi yang dimilikinya.

Selain pengakuan sertifikasi kompetensi yang mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan, terdapat faktor lain yang bersumber dari internal karyawan. Faktor tersebut adalah konsep diri yang saling bersinergi dengan konstruk pengakuan sertifikasi kompetensi, karena konsep pengakuan sertifikasi kompetensi dan konsep diri terbangun dari teori rekognisi. Hal ini diperkuat oleh penjelasan Houston (2013) bahwa konsep diri (*self-esteem* dan *self efficacy*) merupakan konsekuensi dari teori rekognisi.

Konsep diri sebagai konstruk yang sangat penting bagi organisasi sebagaimana dijelaskan oleh Allameh & Alinajimi (2012) bahwa konstruk konsep diri sebagai faktor internal yang dapat meningkatkan produktivitas kerja. Konsep diri memiliki kekuatan potensial yang tinggi untuk mempengaruhi variabel organisasi seperti yang dipaparkan didalam hasil penelitian Kim et al. (2015) bahwa konsep diri yang dijelaskan oleh *organization-based self-esteem (OBSE)* berkorelasi positif dengan kepuasan kerja yang dirasakan individu.

Konsep diri memiliki sumbangsih besar terhadap perilaku karyawan organisasi, hal ini disebabkan karena individu bertindak laku sesuai dengan konsep diri yang dimiliki. Konsep diri mengacu pada totalitas sistem yang kompleks, terorganisasi, dan dinamis dari keyakinan, sikap, dan pendapat yang dimiliki oleh setiap orang untuk menjadi kenyataan tentang keberadaan pribadinya (Zoabi, 2012). Konsep diri mewakili struktur pengetahuan yang terdiri

dari keyakinan tentang diri, termasuk atribut individu, peran sosial, dan tujuan (Beheshtifar & Rahimi-Nezhad, 2012).

Konstruk pengakuan sertifikasi kompetensi dan konsep diri pada satu sisi memiliki persamaan yaitu dari teori mapan rekognisi, namun disisi lain konsep diri juga sebagai perwujudan dari teori determinasi diri. Dengan demikian terdapat perbedaan yang nyata antara teori rekognisi dan determinasi diri yaitu pada seberapa pentingnya pengakuan bagi diri seseorang. Teori rekognisi menempatkan pengakuan di atas segalanya, sementara teori determinasi diri melihat bahwa pengakuan hanyalah sesuatu yang bersifat eksternal dan kekuatannya lebih rendah dari motivasi intrinsik, yaitu keinginan sendiri yang datang dari dalam diri.

Konstruk konsep diri sangat penting secara psikologis baik itu berupa *self-esteem* (kepercayaan identitas diri) maupun *self efficacy* (kepercayaan kemampuan diri) (Brown dan Murphy, 2011). Individu dengan konsep diri yang baik memiliki kemampuan mengenali batasan-batasan diri mereka (Frank, 2011). Namun, kemampuan tersebut tidak dapat teraplikasi dalam dunia kerja apabila organisasi sendiri tidak memvalidasi hal tersebut, validasi berupa pengakuan berupa kualifikasi, maupun pengakuan berupa promosi kenaikan level gaji bagi pegawai yang telah memenuhi kualifikasi.

Konsep diri mewakili teori mapan lainnya yaitu teori hirarki kebutuhan Maslow yang menempatkan *self-esteem* sebagai kebutuhan hirarki keempat (Sekiguchi et al, 2008; dan Jerome, 2013). Apabila karyawan telah terpenuhi kebutuhan *self-esteemnya*, maka individu tersebut dapat lebih berkembang dengan memenuhi kebutuhan kognitif lewat pengetahuan, yang berarti menguntungkan perusahaan dalam jangka panjang. Namun temuan tersebut

dikritik oleh Kaur (2013) yang menyatakan bahwa teori Maslow tidak dapat mewakili konsep diri karyawan, karena keterbatasan teori Maslow yang terikat oleh karakteristik kultur tertentu.

Komponen lain konsep diri yaitu efikasi diri yang merupakan bagian dari *Social Learning Theory* yang dirintis oleh Bandura (1990). Teori tersebut menjelaskan bahwa konsep diri (efikasi diri) mampu meningkatkan kinerja pegawai (Prussia et al, 1998). Menurut penjelasan teori belajar sosial menilai bahwa efikasi diri diperoleh melalui kecakapan, baik kognitif, sosial, linguistik, maupun fisik, serta pengalaman pribadi atau orang lain (Prussia et al, 1998).

Merujuk pada teori determinasi diri dari Ryan dan Deci (2000) yang menjelaskan bahwa manusia termotivasi secara intrinsik untuk meningkatkan kinerjanya. Konsep diri adalah salah satu bentuk sumber motivasi intrinsik. Pernyataan Ryan dan Deci juga diperkuat oleh studi Othman (2011) yang menegaskan konsep diri memiliki pengaruh yang kuat terhadap motivasi intrinsik. Temuan Khalaila (2015) juga menegaskan hal yang sama yaitu motivasi intrinsik dapat meningkat ketika organisasi mampu memperbaiki dan meningkatkan konsep diri karyawannya.

Uraian tersebut semakin menegaskan bahwa konstruk pengakuan sertifikasi kompetensi dan konsep diri secara teoritis dan empiris memiliki pengaruh terhadap motivasi intrinsik dan kinerja karyawan. Kedua konstruk (pengakuan sertifikasi kompetensi dan konsep diri) juga berdampak pada kepuasan kerja dalam perusahaan. Isu tentang kepuasan kerja di dalam industri pertambangan telah menjadi perhatian bagi para akademisi, karena kepuasan kerja berdampak secara langsung terhadap kinerja karyawan (Carmeli & Freund, 2003; Platis et al. 2015; dan Jalagat, 2018;).

Beberapa penelitian terdahulu mengungkapkan urgensi kepuasan kerja di dalam industri pertambangan. Studi Walt et al. (2016) menunjukkan bahwa karyawan perusahaan tambang tidak mengalami kepuasan kerja dan disisi lain mereka kekurangan keterampilan sehingga berdampak pada semakin menurunnya kepuasan kerja. Temuan Tshivhase & Vilakazi (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja telah menjadi isu sentral dalam perusahaan tambang di dunia. Dukungan manajerial baik berupa pengakuan dan lainnya menjadi faktor yang paling utama dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan.

Kepuasan kerja di perusahaan tambang telah menjadi prediktor keselamatan bagi karyawan, sehingga pihak manajemen dapat menjadikan isu kepuasan kerja menjadi prioritas dalam pengembangan sumber daya manusia (Masia & Pienaar, 2011). Berdasarkan uraian tersebut maka urgensi penelitian ini yaitu untuk menganalisis pengaruh variabel eksogen (pengakuan sertifikasi kompetensi, dan konsep diri) terhadap variabel endogen (motivasi intrinsik, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan) pada perusahaan tambang di Indonesia timur.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Sejalan dengan latar belakang dan gap teoritis serta empiris dan mengingat bahwa KKNi mengandung aspek profesi, pendidikan, industri, dan otodidak, maka dapat dirumuskan sejumlah masalah penelitian antara lain:

1. Apakah pengakuan sertifikasi kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik?
2. Apakah konsep diri berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik?

3. Apakah pengakuan sertifikasi kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah konsep diri berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja?
5. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja?
6. Apakah pengakuan sertifikasi kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
7. Apakah konsep diri berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
8. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian merupakan tahapan lanjutan dari rumusan masalah, tujuan tersebut antara lain.

1. Untuk menganalisis tingkat pengaruh pengakuan sertifikasi kompetensi terhadap motivasi intrinsik.
2. Untuk menganalisis tingkat pengaruh konsep diri terhadap motivasi intrinsik.
3. Untuk menganalisis tingkat pengaruh pengakuan sertifikasi kompetensi terhadap kepuasan kerja.
4. Untuk menganalisis tingkat pengaruh konsep diri terhadap kepuasan kerja.
5. Untuk menganalisis tingkat pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja.

6. Untuk menganalisis tingkat pengaruh pengakuan sertifikasi kompetensi terhadap kinerja karyawan.
7. Untuk menganalisis tingkat pengaruh konsep diri terhadap kinerja karyawan.
8. Untuk menganalisis tingkat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

##### **1.4.1. Kegunaan Teoritis**

1. Penelitian tentang kinerja karyawan telah lama menjadi perhatian para akademisi baik pada organisasi profit dan non profit. Demikian pula dengan perusahaan pertambangan yang memiliki permasalahan sumber daya manusia yang sangat kompleks, khususnya masalah kinerja karyawan karena berdampak langsung terhadap kinerja perusahaan secara totalitas. Kinerja karyawan pada perusahaan tambang memiliki karakteristik yang berbeda dengan perusahaan lainnya, karena mayoritas karyawannya bekerja di area terbuka. Mencermati berbagai artikel internasional yang mutakhir tentang kinerja karyawan seperti Kuranchie-Mensah & Amponsah-Tawiah (2015) serta dukungan berbagai teori-teori tentang kinerja karyawan yang mengaitkan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan tambang. Kinerja karyawan sebagai isu sentral dalam penelitian ini tidak dapat dipisahkan dari daya saing industri pertambangan dan meningkatkan produktivitas tenaga kerja.



Produktivitas yang tinggi mencerminkan optimalnya sumber daya organisasi, demikian pula sebaliknya.

2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran terhadap pengembangan manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, bahwa model pengakuan sertifikasi kompetensi, konsep diri, motivasi intrinsik, dan kepuasan kerja dapat memberikan pengaruh yang besar terhadap peningkatan kinerja karyawan pada perusahaan tambang. Variabel pengakuan sertifikasi kompetensi sebagai hasil preposisi dari berbagai teori rekognisi dan penelitian terdahulu yang relevan merupakan variabel yang menjadi kebaruan (*novelty*) dari penelitian ini, sehingga memberikan sumbangsih yang berarti bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

#### **.Kegunaan Praktis**

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan rekomendasi kepada pihak manajemen atau direksi untuk memprioritaskan faktor pengakuan sertifikasi kompetensi, konsep diri, motivasi intrinsik, dan kepuasan kerja sebagai satu kesatuan model yang mampu mendorong tercapainya kinerja karyawan yang berkelanjutan.
2. Penelitian ini memberikan gambaran yang lebih detail, detail melihat pada setiap dimensi dari SKKNI, ketimbang satu sertifikat SKKNI. Hal ini kemudian mampu memberikan para pemangku kebijakan, khususnya BNSP, untuk mengembangkan dimensi baru dalam SKKNI

atau sebaliknya, mengurangi dimensi yang ada, dalam upaya meningkatkan kualitas tenaga kerja di Indonesia.

3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang besar untuk peneliti selanjutnya sebagai bahan referensi dalam meneliti tentang kinerja dalam industri pertambangan.
4. Penelitian ini akan memberikan signifikansi praktis bagi para pengusaha untuk menyediakan bukti empiris yang relevan bagi mereka untuk memilih apakah harus mempertimbangkan mengakui kompetensi pegawai mereka atau tetap menggunakan tenaga kerja asing yang ada.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Teori Perilaku Organisasi

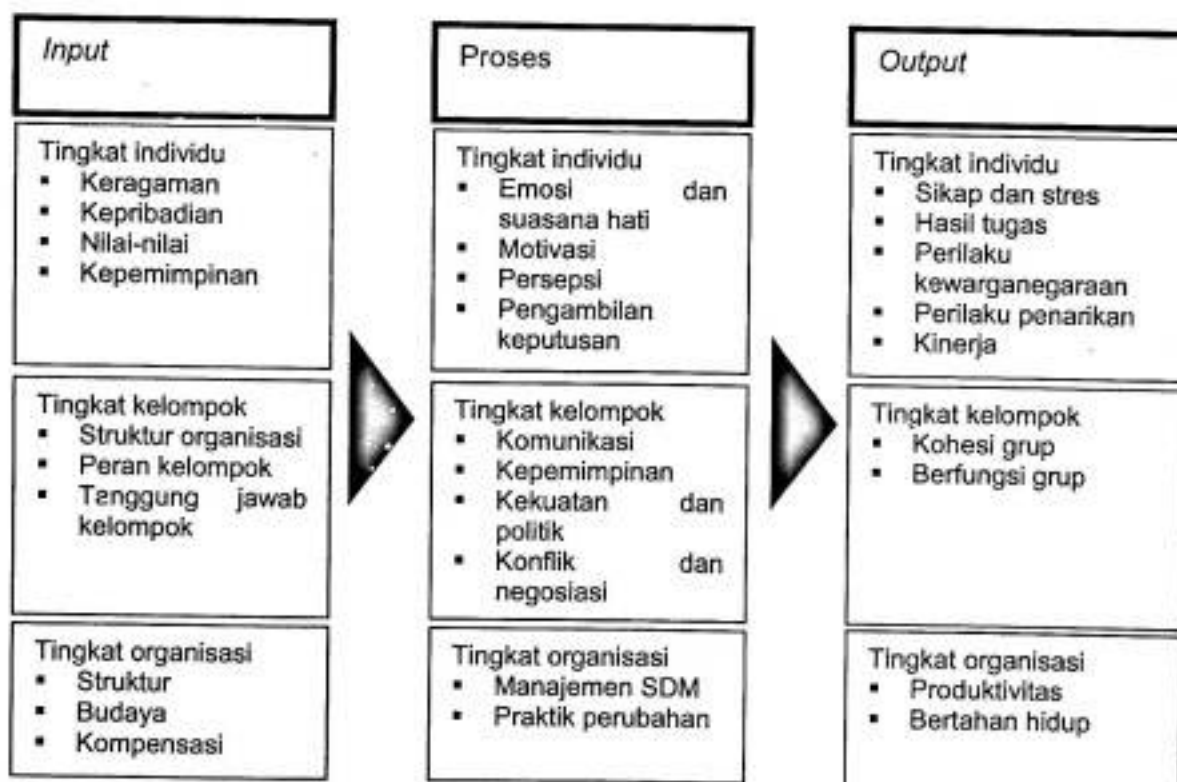
Penjabaran *grand theory*, *middle range theory* dan *applied theory* sangat penting bagi penelitian kuantitatif untuk mengetahui positioning, novelty, dan pijakan teori yang kokoh dalam membentuk konstruk atau menghubungkan antar variabel. *Grand theory* yang digunakan dalam penelitian ini adalah perilaku organisasi (*Organizational Behavior*), *middle range theory* adalah teori rekognisi dan determinasi diri, kemudian *applied theory* adalah pengakuan sertifikasi kompetensi, konsep diri, motivasi intrinsik, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Perilaku organisasi mengkaji dan menganalisa dampak dari individu, grup atau kelompok terkait munculnya berbagai perilaku dalam organisasi yang bertujuan meningkatkan efektivitas organisasi. Pada umumnya perilaku seluruh individu memiliki konsistensi yang prinsipil atau mendasar. Perilaku tidak muncul secara acak, melainkan dapat diprediksi kemudian dimodifikasi sesuai perbedaan dan keunikan masing-masing individu (Nuckcheddy, 2018; Grau et al. 2017).

*Grand theory* yang mendasari penelitian ini adalah teori umum dari perilaku organisasi yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2013). Teori ini memiliki tiga bagian penting dari teori perilaku organisasi yaitu masukan (*input*), proses, dan keluaran (*output*). Masukan merupakan pengaturan awal situasi dan lokasi dimana proses proses akan terjadi. Komponen ini ditentukan di awal sebelum hubungan kerja terjadi. Komponen proses merupakan tindakan dan keputusan yang dilakukan oleh individu, grup, dan organisasi yang terlibat di dalamnya sebagai hasil dari masukan dan berujung pada hasil tertentu. Keluaran

merupakan hasil akhir yang di prediksi yang dipengaruhi oleh beberapa variabel lainnya.

Teori atau ilmu perilaku organisasi (*organization behavior*) pada hakekatnya mendasarkan kajiannya pada ilmu perilaku itu sendiri (akar ilmu psikologi), yang dikembangkan dengan pusat perhatiannya pada tingkah laku manusia dalam organisasi (Fox & Vanstelle, 2010; Heinritz et al. 2018). Dengan demikian, kerangka dasar teori perilaku organisasi ini didukung oleh dua komponen pokok, yakni individu-individu yang berperilaku dan organisasi formal sebagai wadah perilaku tersebut. Aspek pertama meliputi pengaruh organisasi terhadap manusia, sedang aspek kedua pengaruh manusia terhadap organisasi. Pengertian ini sesuai dengan rumusan para ahli bahwa perilaku organisasi di dalamnya terdapat interaksi dan hubungan antara organisasi di satu pihak dan perilaku individu di lain pihak (Fox & Vanstelle, 2010). Kerangka perilaku organisasi digambarkan oleh Robbins dan Judge (2013) sebagai berikut.



Gambar 2.1. *Grand Theory* penelitian

## 2.2 Tinjauan Teoritis Pengakuan

Pengakuan merupakan bentuk penghargaan atas kinerja yang telah dicapai seseorang yang memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi dibandingkan dengan kepuasan finansial (Honneth, 2006). Pengakuan yang spesifik dalam hal ini terkait sertifikasi kompetensi, karena pada dasarnya kompetensi merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan sesuatu dengan benar, karena merupakan kemampuan, maka kompetensi bersifat berkembang lewat proses belajar. Dreyfus dan Dreyfus (1980:19) memperkenalkan teori tahapan pengembangan kompetensi yang mengategorikan manusia dalam lima kelompok yaitu pemula, kompeten, pakar, dan master. Lima kelompok ini dibedakan oleh empat jenis fungsi mental yaitu rekoleksi, pengenalan, keputusan, dan kesadaran. Rekoleksi adalah sumber pengetahuan yang dapat bersifat umum (non-situasional, dari buku atau pelajaran) dan situasional (pada lingkungan atau pengalaman).

Pengenalan adalah kemampuan mengumpulkan informasi dari sumber, yang dapat bersifat dekomposit (tidak lengkap atau selektif) dan holistik (menyeluruh). Keputusan adalah cara berpikir untuk menghasilkan keputusan, dapat bersifat analitis (melalui proses berpikir) dan intuitif (melalui proses tak sadar). Kesadaran adalah bagaimana individu mengaitkan dirinya dengan lingkungan sekitarnya, yang dapat bersifat pengawasan (sadar) dan terserap (terjadi secara spontan). Tabel 2.1 menunjukkan tahapan-tahapan kompetensi seseorang.

Tabel 2.1 Tahapan Pembentukan Kompetensi

Fungsi Mental	Level Kompetensi				
	Pemula	Kompeten	Profisien	Pakar	Master
Rekoleksi	Non-situasional	Situasional	Situasional	Situasional	Situasional
Pengenalan	Dekomposit	Dekomposit	Holistik	Holistik	Holistik
Keputusan	Analitis	Analitis	Analitis	Intuitif	Intuitif
Kesadaran	Pengawasan	Pengawasan	Pengawasan	Pengawasan	terserap

Sumber: Dreyfus dan Dreyfus, 1980:19

Sementara itu, pengakuan adalah apresiasi terhadap nilai dari suatu pencapaian atau menyatakan tahu adanya atau validitas dari sesuatu (Microsoft Encarta, 2009). Pengakuan dapat dinyatakan secara publik dengan simbol, baik simbol formal (penghargaan, sertifikat) atau simbol non formal (ucapan, penghormatan). Pengakuan dapat pula dilakukan secara sosial oleh masyarakat dan secara profesional oleh organisasi.

Pengakuan sertifikasi kompetensi bersumber dari nilai kemampuan seseorang untuk melakukan sesuatu secara benar atau menyatakan tahu adanya atau validitas dari kemampuan seseorang untuk melakukan sesuatu secara benar. Hal penting dalam konsep pengakuan yaitu kompetensi merupakan objek yang dapat digantikan dengan objek lainnya. Berikut ini diuraikan beberapa teori besar yang membahas konsep pengakuan dalam hubungannya dengan perilaku manusia.

Teori pengakuan pertama: Teori pengakuan (rekognisi) dikemukakan oleh Honneth (2006), filsuf sosial dari Jerman dalam upaya menjelaskan aspek sosio-politik dan moral dari manusia, khususnya dalam hubungan antara kekuasaan, pengakuan, dan *respect*. Premis dasar teori ini adalah hubungan sosial manusia dibentuk oleh hubungan saling mengakui antar manusia. Gambaran yang dikemukakan Honneth adalah sebuah teori, sesuai dengan judul yang ia kemukakan untuk artikelnya: "*Reification: A Recognition-Theoretical View*".

Foster (2012:12) juga menyatakan bahwa Honneth adalah teoritikus dan yang dikemukakannya adalah suatu teori, dan bahwa ia adalah salah satu teoritikus utama dalam bidang rekognisi. Honneth (2006:109) memandang bahwa pengakuan jauh lebih penting dari semua sikap lain manusia dalam hubungannya dengan diri dan dunia. Hal ini didasarkan argumen apabila pengalaman manusia seluruhnya ada dalam suatu dunia luar sehingga manusia memiliki eksistensinya di lingkungan sekitar dan mampu terlibat secara praktis dengan lingkungan sekitar. Konsekuensinya, interaksi dengan lingkungan sekitar berfokus bukan pada diri atau ego tetapi pada situasi-situasi dimana manusia menjaga interaksinya dengan dunia sekitar. Karenanya, agar berhasil dalam interaksi ini, manusia harus diakui sebagai sesuatu yang eksis oleh lingkungan tersebut dan karenanya, lingkungan dapat merespon eksistensi tersebut.

Konsep pengakuan sangat penting bagi manusia, maka "pengakuan" (rekognisi) sebenarnya datang lebih dulu sebelum "aku mengenali diriku" (kognisi). Artinya, manusia melihat dirinya seperti melihat cermin. Hanya saja, cermin ini adalah masyarakat, yang menentukan siapa yang terlihat di cermin dan individu tersebut kemudian membentuk dirinya sesuai cermin tersebut. Honneth (Leeuwen, 2006) mendukung argumen ini dengan fakta bahwa anak kecil berperilaku seperti orang tuanya atau apapun yang dikenalnya, sebelum ia tiba pada realitas objektif dengan melihat berbagai perspektif, dan menyimpulkan jati dirinya. Contoh lain adalah interaksi bahasa, dimana seseorang harus mengenali terlebih dahulu bahasa orang lain sebelum dapat berinteraksi secara efektif dengan orang tersebut. Hal ini berlangsung dua arah sehingga terjadi saling mengakui satu sama lain.

Interaksi sosial berpusar di sekitar posisi-posisi pengakuan ketimbang tindakan-tindakan kognitif individu yang bebas. Sebaliknya, tindakan membenci orang lain sebenarnya suatu bentuk pengakuan, hanya saja bernilai negatif. Sejalan dengan ini, rekognisi bersama terjadi ketika seseorang membenarkan karakteristik spesifik orang lain. Lebih lanjut, manusia membangun metodologi pengenalan, seperti standar kualifikasi dengan metode ilmiah, sebenarnya untuk memungkinkan dan melegitimasi keberlanjutan dari pengakuan (McBride & Seglow, 2009).

Honneth kemudian memperkenalkan konsep reifikasi, yaitu netralisasi pengakuan yang berakibat pada lepasnya keterlibatan. Dengan kata lain, reifikasi adalah suatu pengabaian atau ketidakpedulian. Keadaan lain adalah misrekognisi, yaitu situasi dimana seseorang diakui secara salah. Hal ini dimunculkan misalnya dengan pelestarian prejudis atau stereotipe. Bagi individu, konsekuensi dari reifikasi dan misrekognisi dapat bersifat ganda tergantung kekuasaan individu (Heidegren, 2004).

Individu dengan kekuasaan lemah akan mengalami rasa malu, rendah diri, dan bertindak sesuai dengan misrekognisi atau bahkan menarik diri karena mengalami reifikasi. Sebaliknya, individu dengan kekuasaan kuat dapat melakukan perjuangan untuk mendapatkan pengakuan, baik berupa upaya konstruktif (memperkuat karakteristik dirinya sehingga akhirnya dikenali misalnya dengan mengikuti kursus standarisasi untuk mendapatkan ijazah kualifikasi) atau destruktif (melakukan tindakan-tindakan untuk menarik perhatian sehingga dirinya diakui, misalnya demonstrasi atau pemberontakan) (Honneth, 2006).

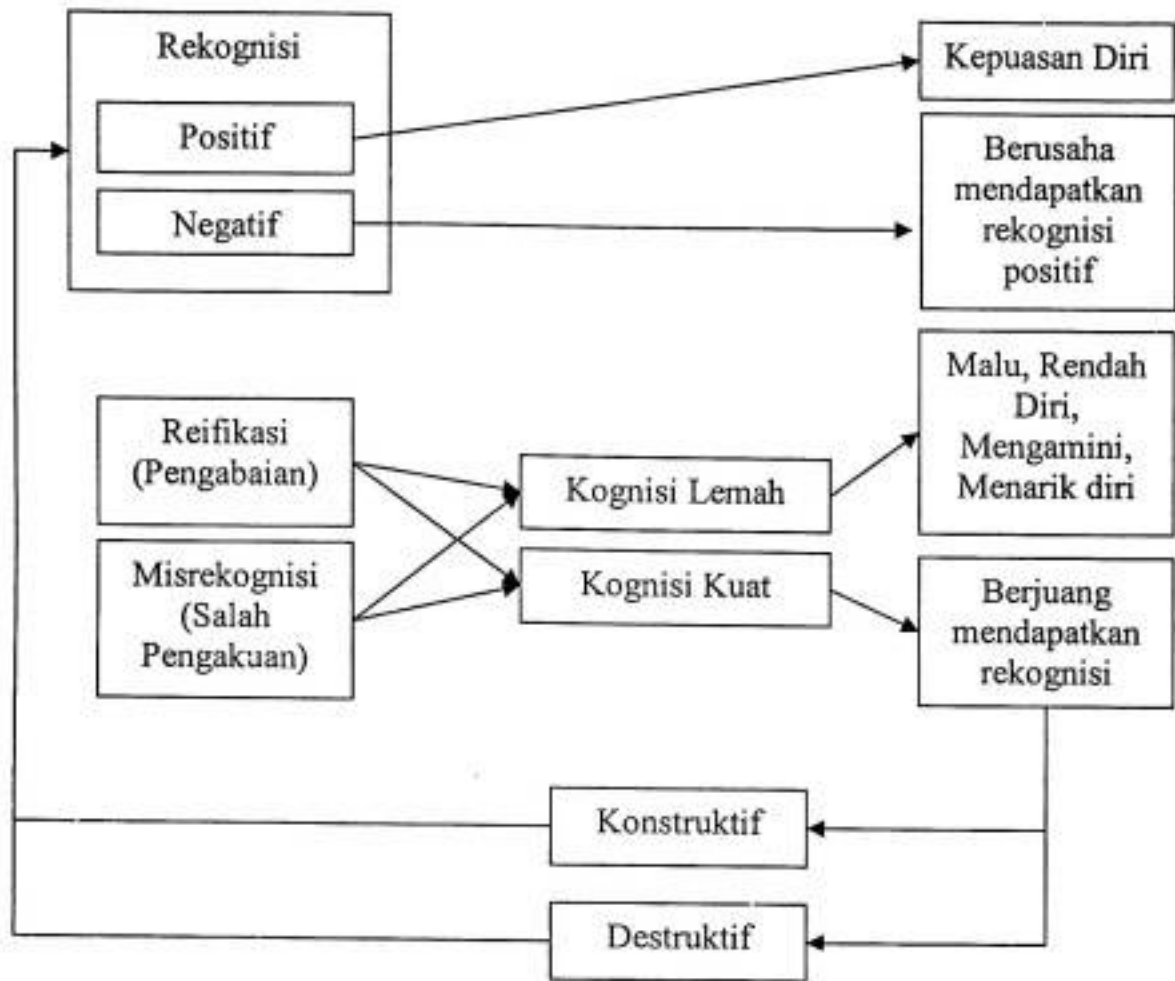
Teori Honneth telah digunakan dalam beberapa kali penelitian kuantitatif dan menunjukkan adanya dukungan. Casini et al (2012) mengkaji hubungan



antara rekognisi dan kesehatan mental karyawan. Mereka menemukan apabila tidak adanya *social esteem*, penghargaan terhadap hak-hak pekerja, dan tidak adanya dukungan emosional dari rekan kerja dan atasan berasosiasi dengan tingginya level ansietas dan kelelahan kronis dalam bekerja. Hal ini dilakukan dengan mengontrol jenis kelamin, usia, dan jenis perusahaan.

Sook et al (2013) melakukan penelitian teori rekognisi pada para perawat di Korea. Penelitian ini dengan meyakinkan menemukan apabila pengakuan kompetensi atasan pada bawahan memengaruhi positif kinerja pekerjaan perawat. Verkuyten (2009) menunjukkan apabila rekognisi multikulturalisme berpengaruh positif pada self-esteem pada minoritas etnis dan kelompok mayoritas yang juga mengidentifikasi dirinya dengan kuat pada kelompok etniknya. Penelitian lain oleh Joseph et al (2014) menunjukkan kegiatan olahraga bersama pada mahasiswa meningkatkan self-esteem. Diargumenkan bahwa hal ini disebabkan kegiatan olahraga bersama menciptakan suatu lingkungan sosial dimana setiap orang saling me-rekognisi satu sama lain.

Bjarnason (2009) juga menemukan hal serupa. Penelitiannya pada para pegawai pelayanan di bidang retail di Islandia menunjukkan apabila rekognisi memberikan efek positif pada berbagai aspek ketenagakerjaan seperti komitmen organisasional, intensi tinggal, usaha kerja, dan perbaikan pelayanan. Intinya adalah, semua penelitian ini menunjukkan apabila rekognisi sosial terhadap individu sangat penting dan implikasi dari tidak adanya rekognisi dapat berdampak fatal pada kesehatan jiwa individu (Aagard & Enggaard, 2014:196). Lebih jauh, praktik-praktik yang mengakibatkan diskriminasi atau pelecehan akan mengancam *self-esteem* dengan menjadikan lebih sulitnya, bahkan mustahilnya, seseorang memikirkan apabila dirinya itu berharga (Veltman dan Piper, 2014:3).



Gambar 2.2 Skema Teori Rekognisi Honneth

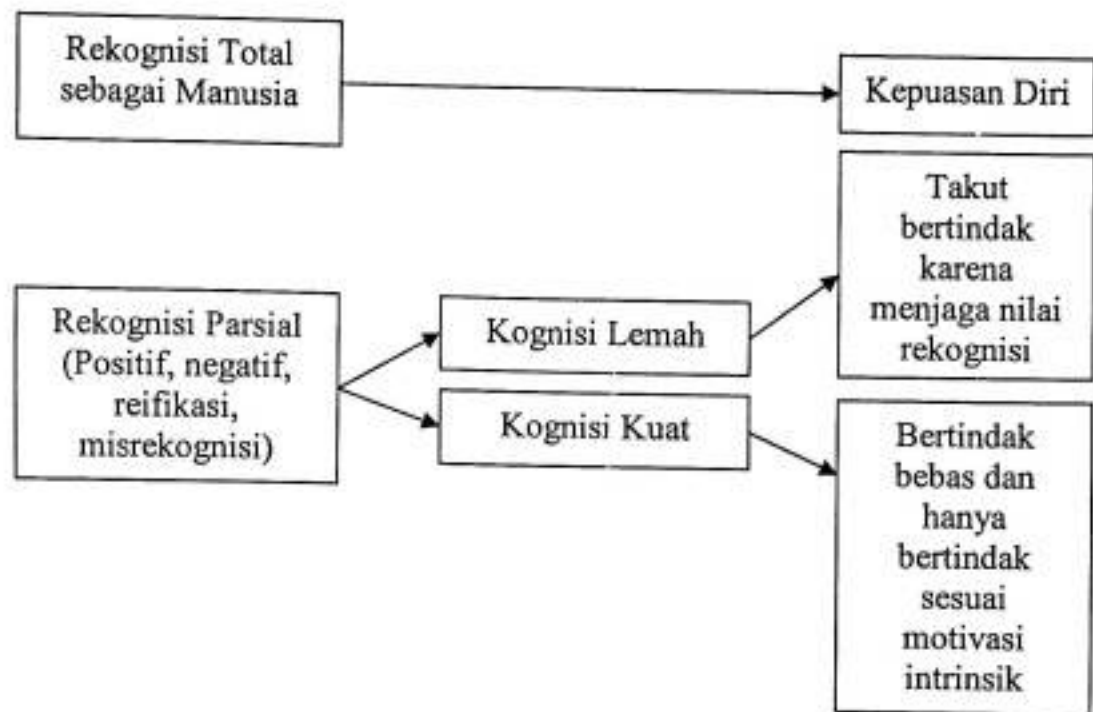
Islam adalah seorang Associate Professor dari Grenoble Ecole de Management 12 Rue Pierre Semard di Francis (2012) menjelaskan lebih jauh dengan menyatakan apabila pengakuan paling dasar dan paling penting adalah pengakuan sebagai seorang manusia. Menurutnya, pekerjaan terjadi karena bentuk-bentuk sosialitas manusia, bukannya kompetensi dan kecakapan manusia saja (Islam, 2012:4). Perusahaan semestinya mengakui karyawan dalam statusnya sebagai individu otonom dan agentik (Mandalaki, 2016).

Tindakan seperti menilai, supervisi, atau bahkan pengakuan kompetensi dan kualifikasi, hanyalah identifikasi, bukan pengakuan yang sesungguhnya (Bartelson, 2013). Identifikasi justru berbahaya karena mereduksi manusia ke dalam satu dimensi dan menolak otonominya untuk melintasi dimensi-dimensi

yang ada (Islam, 2012:17). Akibatnya, manusia yang lemah akan takut bertindak yang berbeda dengan identifikasinya dan akhirnya berbuat sesuai identifikasi tersebut. Manusia yang kuat akan bertindak bebas, lepas dari identifikasi apapun pada dirinya, dan bertopang pada satu konsep, yaitu motivasi intrinsik.

Islam tidak menyatakan bahwa apa yang ia kemukakan sebagai suatu teori. Sementara itu, ia menggunakan teori rekognisi Axel Honneth, bersama dengan konsepsi reifikasi tradisional, untuk membandingkan antara rekognisi dan reifikasi dalam konteks ketenagakerjaan (Heidegren, 2004). Islam (2012:23) sejalan dengan teori determinasi diri dengan menyatakan apabila segala bentuk motivasi eksternal, termasuklah pengakuan kompetensi dan insentif finansial, tidak sepenting harga diri seseorang yang dibentuk oleh rekognisi bahwa dirinya manusia, oleh aktor-aktor lainnya. Sungguh demikian, ia melinat bahwa insentif eksternal juga diperlukan asalkan terikat dengan kemampuan perusahaan untuk menilai arti penting *respect* sosial, otonomi, dan kepemilikan karyawan (Islam, 2012:24).

Intinya adalah, menekankan pentingnya mengakui karyawan sebagai manusia lewat keanekaragamannya ketimbang memaksakan seperangkat nilai-nilai yang harus diterima semua karyawan. Konsekuensinya adalah perusahaan harus mempekerjakan berbagai orang dengan keanekaragaman yang tinggi, misalnya memiliki karyawan dari berbagai level kompetensi yang diakui, ketimbang memperkerjakan karyawan dengan satu level kompetensi standar (Ndungu, 2017). Karyawan dengan level kompetensi pemula dihargai, begitupula karyawan dengan level kompetensi tinggi.



Gambar 2.3 Skema Pendapat Islam (2012) tentang Rekognisi

Chikungwa & Chamisa (2013) menyatakan bahwa karyawan merasa sangat puas dan termotivasi melalui pengakuan atas kinerja dan prestasi. Temuan tersebut mendukung teori motivasi Herzberg. Dengan menggunakan insentif dan memberikan penghargaan terbaik setiap tahun atau setiap tiga bulan akan menstimulus kinerja. Pengakuan terhadap kompetensi karyawan dalam bentuk *reward management system* akan memberikan sumbangsih yang besar terhadap pencapaian kinerja yang maksimal (Güngör, 2011).

Berbagai riset atau penelitian yang telah menjelaskan konsep hubungan atau pengaruh penghargaan dan pengakuan karyawan terhadap motivasi dan kinerja. Ndungu (2017) menjelaskan program-program dari pengakuan mampu berkontribusi terhadap realisasi keseluruhan tujuan organisasi, sehingga berdampak pada keterkaitan antara penghargaan dan pengakuan terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga diperkuat oleh temuan Amoatema & Kyeremeh (2016), bahwa banyak organisasi dewasa ini yang semakin memanfaatkan

pengakuan karyawan untuk memotivasi karyawan dan mencapai tujuan akhir yaitu kinerja dan produktivitas yang tinggi.

Hasil penelitian Ijosiga & Odubuker (2016) mengungkapkan bahwa pengakuan karyawan dan kinerja memiliki korelasi sedang, namun secara statistik berpengaruh signifikan. Bradler et al. (2011) melakukan penelitian eksperimen lapangan, hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengakuan yang diberikan perusahaan kepada semua pekerja dalam suatu kelompok hanya meningkatkan kinerja berikutnya dengan tingkat yang rendah. Sebaliknya, pengakuan yang hanya diberikan kepada para karyawan terbaik dalam suatu kelompok terbukti meningkatkan kinerja secara substansial. Hasil ini relevan dengan perilaku karyawan yang memiliki preferensi untuk penyesuaian pada saat yang bersamaan.

### **2.3 Tinjauan Teoritis Konsep Diri**

Konsep diri adalah totalitas sistem yang kompleks, terorganisasi, dan dinamis dari keyakinan, sikap, dan pendapat yang dimiliki oleh setiap orang untuk menjadi kenyataan tentang keberadaan pribadinya (Zoabi, 2012). Deci dan Ryan (2000) menyatakan apa yang mereka sebut sebagai Teori Determinasi Diri. Dalam perkembangannya, teori determinasi diri telah diklaim sebagai grand theory motivasi dan keberfungsian optimal manusia (van den Broeck et al, 2008). Teori ini pertama kali dimunculkan pada akhir tahun 1960-an lewat penelitian Edward Deci yang mengeksplorasi kondisi-kondisi yang berada di balik motivasi intrinsik (Sheldon, 2003:359).

Teori ini menggunakan asumsi yang berbeda dari teori pengakuan dengan menyatakan bahwa perilaku manusia paling kuat dipengaruhi oleh internal individu itu sendiri (Kong dan Ho, 2016:18), lewat regulasi intrinsik. Motivasi

intrinsik disebut juga sebagai motivasi otonom. Motivasi otonom merupakan rasa volisi dan perujukan diri (*self-endorsement*) dari perilaku seseorang. Ia terdiri dari motivasi intrinsik sebagai bentuk kegiatan yang dilakukan karena kepuasan inheren dan regulasi identifikasi, yaitu identifikasi seseorang dengan nilai atau makna (Trépanier et al, 2012:272).

Teori ini memperkenalkan tiga keadaan, yaitu motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, dan amotivasi (Tabel 2.1). Manusia paling termotivasi, yaitu mengalami determinasi diri, pada saat ia termotivasi secara intrinsik. Motivasi intrinsik menjadi fungsi pertumbuhan psikologi sepanjang hayat yang paling dasar (Deci dan Ryan, 2000:232). Motivasi intrinsik didasari oleh ketertarikan atas kegiatan, kebaruan dari kegiatan, dan tantangan yang optimal (tidak terlalu sulit dan tidak terlalu mudah) dari suatu kegiatan (Mcintyre et al. 1999). Motivasi ekstrinsik sendiri terbagi menjadi empat jenis dengan derajat otonomi yang berbeda. Pembagian motivasi ekstrinsik dalam tipe-tipe berbeda inilah yang menjadi dasar dari teori determinasi diri (Gagné dan Deci, 2005).

Jenis yang paling ke arah internal adalah motivasi integrasi, dilanjutkan dengan motivasi identifikasi, motivasi introjeksi, dan yang paling mendekati amotivasi adalah motivasi eksternal murni. Motivasi eksternal murni melibatkan perilaku demi mendapatkan hadiah atau menghindari hukuman (Deci dan Ryan, 2000:236). Motivasi introjeksi melibatkan perilaku demi mendapatkan harga diri atau menghindari ancaman rasa bersalah dan rasa malu (Zoabi, 2012). Motivasi identifikasi berkaitan dengan pengakuan dan penerimaan nilai perilaku, seperti berlatih demi kesehatan atau kesejahteraan sendiri (Leonard, Beauvais, & Scholl, 2017). Motivasi integrasi adalah melakukan sesuatu yang selaras atau koheren

dengan aspek nilai dan identitas individu (Deci dan Ryan, 2000:236). Amotivasi adalah keadaan ketika seseorang tidak memiliki niat berperilaku.

Tabel 2.2 Teori Determinasi Diri

Perilaku	Tidak ditentukan diri ( <i>nonself-determined</i> )	Antara ditentukan diri sendiri dan bukan diri sendiri				Ditentukan diri ( <i>self-determined</i> )
Tipe motivasi	Amotivasi	Ekstrinsik				Intrinsik
Tipe regulasi	Non-regulasi	Eksternal	Introjeksi	Identifikasi	Integrasi	Intrinsik

Sumber: Deci dan Ryan, 2000:237



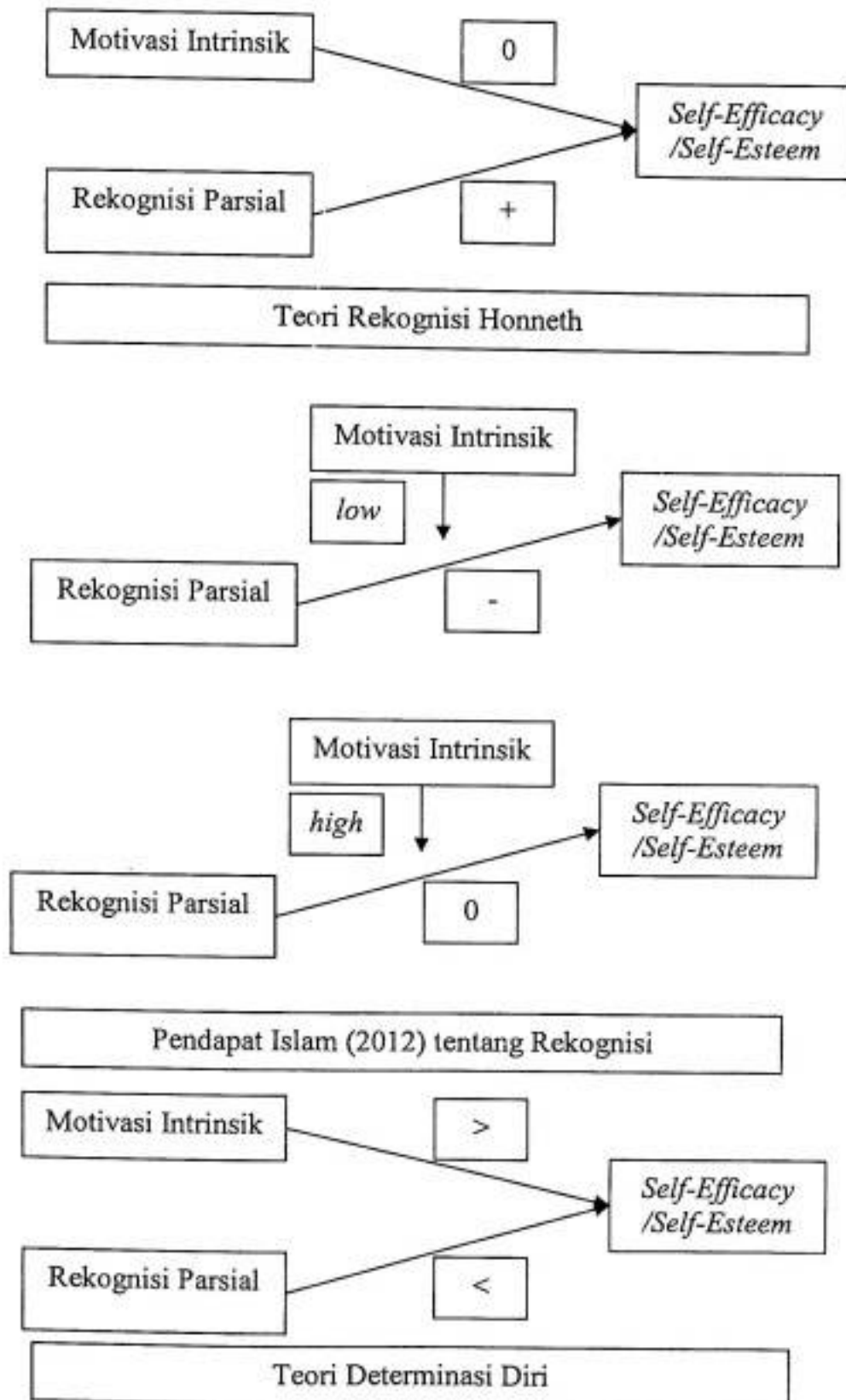
Gambar 2.4 Teori Determinasi Diri dalam Relasinya dengan rekognisi

Perbedaan paling mendasar dalam ketiga teori terletak pada kedudukan rekognisi dalam kaitannya dengan motivasi terhadap suatu kondisi psikologis seseorang. Teori rekognisi Honneth menyatakan bahwa hanya rekognisi saja yang berpengaruh terhadap psikologi seseorang, sementara motivasi intrinsik tidak berperan. Sementara itu, Pendapat Islam (2012) tentang Rekognisi memandang sebaliknya, apabila rekognisi yang dimaksud Honneth adalah rekognisi parsial, dan rekognisi parsial akan berpengaruh negatif pada kondisi psikologi seseorang, yang umumnya dikonsepsikan sebagai *self-esteem* dan *self-efficacy*.

Apabila individu tersebut memiliki motivasi intrinsik yang tinggi, rekognisi parsial tidak akan memberikan pengaruh negatif pada *self-esteem* dan *self-efficacy*. Variabel motivasi intrinsik akan menjadi moderator (Howitt dan Cramer,

2010:226) dalam hubungan antara rekognisi dan *self-esteem/self-efficacy*.

Perbedaan ketiga teori mengakibatkan permasalahan sebagai berikut:



Gambar 2.5 Struktur Teori Terkait Gap Penelitian



## 2.4 Tinjauan Teoritis Motivasi

Motivasi adalah proses internal dan eksternal yang menyebabkan terjadi keinginan dalam diri individu sehingga melakukan upaya dan tindakan agar tujuannya tercapai (Robbins, 2007). Keterkaitan antara motivasi didalam teori determinasi diri yaitu motivasi merupakan kecenderungan internal seseorang untuk mengeksplorasi kapabilitasnya sendiri (Reichenbach, 2014:9). Motivasi intrinsik tetap bekerja tanpa adanya insentif eksternal karena berasal dari sikap seseorang itu sendiri (Kirokazian, 2016:3). Seseorang yang termotivasi secara intrinsik menikmati pekerjaan tanpa ekspektasi balasan dari luar (Romney, 2016:29).

Sejumlah penelitian menghasilkan kesimpulan yang secara umum mendukung peran motivasi intrinsik dalam kinerja individu. Leon et al (2015) menemukan bahwa motivasi intrinsik memungkinkan pelajar musik untuk lebih berpikir kritis. Kemampuan berpikir kritis ini membawa pada kemampuan pelajar untuk menunjukkan kinerja bermusik yang lebih baik. Sementara itu, Rogstadius et al (2011) membandingkan antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik pada pekerja *crowdsourcing*.

Motivasi intrinsik benar memberikan pengaruh signifikan pada pekerja, terutama ketika motivasi ekstrinsik rendah. Sementara itu, peningkatan motivasi ekstrinsik juga meningkatkan kinerja, tidak peduli apakah motivasi intrinsik rendah atau tidak. Artinya, motivasi intrinsik menjadi semacam pelarian ketika motivasi ekstrinsik rendah. Hal ini sejalan dengan pendapat Islam (2012) tentang teori rekognisi yang melihat apabila individu akan bertopang pada motivasi intrinsik ketika rekognisi rendah.

Jenis motivasi yang lebih kuat antara motivasi ekstrinsik dan motivasi intrinsik. Jika motivasi intrinsik dipandang sebagai faktor pelarian, maka semestinya motivasi intrinsik adalah yang lebih kuat memengaruhi kinerja karyawan. Jika motivasi intrinsik tidak ada, pekerja tanpa motivasi ekstrinsik akan menghilang, sementara jika motivasi ekstrinsik tidak ada, pekerja masih dapat termotivasi secara intrinsik dalam bekerja. Hal ini dibuktikan secara empiris oleh Yoo et al (2012) dalam kajiannya tentang peran motivasi intrinsik dan ekstrinsik dalam mendorong e-learning di tempat kerja. Mereka menemukan apabila motivasi intrinsik lebih kuat pengaruhnya daripada motivasi ekstrinsik dalam mendorong e-learning.

Tetapi terdapat pendapat lain yang berbeda. Weibel et al (2007) menyatakan adanya efek pengerumunan (*crowding-out*). Efek ini terjadi ketika suatu insentif eksternal, katakanlah rekognisi, berdampak pada menurunnya motivasi intrinsik, sementara meningkatkan motivasi ekstrinsik. Sebaliknya, ketika tidak ada insentif eksternal, motivasi intrinsik menjadi menguat dan motivasi ekstrinsik melemah. Hal ini disimpulkan setelah melakukan studi meta analisis pada penelitian-penelitian sebelumnya yang membandingkan motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Dalam komentarnya terhadap efek pengerumunan, Yoo et al (2012) menyatakan bahwa penelitian mereka tidak membuktikan adanya efek ini karena peningkatan motivasi ekstrinsik tidak memengaruhi motivasi intrinsik.

Di sisi lain, Nezhad dan Sani (2012) justru tidak menemukan pengaruh apapun dari motivasi intrinsik terhadap kinerja para pemain. Walau demikian, mereka tidak membandingkan motivasi intrinsik dengan motivasi ekstrinsik, tetapi dengan komitmen pemain terhadap olahraga tersebut. Obesity Society (2014)

menemukan apabila insentif finansial mampu 33 kali lipat mendorong seseorang untuk mengurangi berat badannya. Sementara itu, Kendzor et al (2015) menemukan apabila motivasi eksternal mampu dua kali lipat mendorong seseorang berhenti merokok pada masyarakat sosio-ekonomi lemah.

Touré-Tillery dan Fishbach (2014) tidak menggunakan istilah motivasi intrinsik dan ekstrinsik, tetapi motivasi hasil dan motivasi proses. Motivasi hasil adalah dorongan individu dalam mencapai suatu tujuan, sementara motivasi proses adalah dorongan individu dalam melakukan suatu proses. Hal ini dapat disederhanakan dalam istilah "mencapai hasil yang benar dengan cara yang benar". Motivasi proses terarah pada 'cara yang benar' sementara motivasi hasil terarah pada 'hasil yang benar'.

Tetapi dikatakan pula apabila motivasi hasil adalah motivasi ekstrinsik sementara motivasi proses mencakup motivasi intrinsik dan motivasi cara. Motivasi intrinsik adalah kesenangan seseorang dalam proses, sementara motivasi cara adalah ketelitian seseorang dalam proses. Seseorang yang menikmati proses belum tentu menjalankan proses tersebut dengan benar. Karenanya, perlu ada elemen lain, yaitu ketelitian dalam proses atau motivasi cara. Motivasi ekstrinsik disebut sebagai bagian dari motivasi hasil ini karena hasil adalah sesuatu yang ekstrinsik dari pekerjaan. Ia ditunjukkan pada banyak orang dan tidak ada lagi proses di dalamnya.

Touré-Tillery dan Fishbach (2014:335) kemudian menyusun sejumlah cara pengukuran terhadap motivasi keluaran dan motivasi proses. Tabel berikut merangkum pengukuran dari kedua jenis motivasi. Terdapat dua cara pengukuran motivasi yaitu cara kognitif-afektif dan cara behavioral. Cara kognitif-afektif melihat motivasi melalui survai pengisian kuesioner sementara cara

behavioral dilakukan dengan eksperimen dan pengamatan. Cara eksperimen misalnya dapat dilihat dari kecepatan. Individu yang termotivasi secara intrinsik akan bekerja lambat tetapi hasil yang sangat teliti dan akurat, sehingga menekankan kualitas daripada kuantitas hasil kerja, sementara individu yang termotivasi secara ekstrinsik akan lebih cepat bekerja untuk memperoleh hasil yang besar secara kuantitatif, walau belum tentu secara kualitas.

Tabel 2.3 Metode-Metode Pengukuran Motivasi

	Motivasi ekstrinsik	Motivasi intrinsik
<i>Pengukuran berbasis kognitif-afektif</i>		
Aksesibilitas dan inhibisi konstruk-konstruk bertujuan	Aksesibilitas lebih tinggi dan ingatan lebih baik terhadap konstruk-konstruk yang kongruen dengan tujuan seperti cara, objek, atau orang. Aksesibilitas lebih rendah dan ingatan lebih buruk pada konstruk-konstruk yang tidak kongruen atau tidak berkaitan dengan tujuan (hasrat)	Umumnya tidak dipakai
Evaluasi dan devaluasi (sadar dan tak sadar)	Evaluasi positif pada konstruk yang kongruen dengan tujuan (cara, benda, orang). Evaluasi negatif pada konstruk yang tidak berhubungan dengan tujuan (hasrat, distraksi)	Evaluasi positif pada proses;
Pengalaman	Umumnya tidak dipakai	Pengalaman positif pada proses; contohnya derajat ketertarikan/kesenangan, persepsi kompetensi, usaha, nilai/kemanfaatan, tekanan dan ketegangan yang dirasakan, dan persepsi pilihan ketika melakukan suatu aktivitas
Bias persepsi	Bias visual/perseptual yang kongruen dengan tujuan aktif	Umumnya tidak dipakai
<i>Pengukuran berbasis perilaku (behavioral)</i>		
Kecepatan	Kecepatan tinggi pada tugas yang berhubungan dengan tujuan (durasi pendek) Kecepatan tinggi ketika bergerak dari satu tugas ke tugas lainnya yang berkaitan dengan tujuan (durasi pendek)	Kecepatan rendah pada tugas yang berhubungan dengan tujuan (durasi panjang dan persistensi tinggi)
Kinerja	Akurasi lebih tinggi Jumlah pekerjaan yang diselesaikan lebih banyak Prestasi lebih tinggi	Akurasi lebih tinggi Jumlah pekerjaan yang diselesaikan lebih banyak Prestasi lebih tinggi
Pilihan	Seleksi lebih tinggi pada benda dan tindakan yang kongruen dengan tujuan	Seleksi lebih tinggi pada benda dan tindakan yang kongruen dengan proses

Sumber: dimodifikasi dari Touré-Tillery dan Fishbach, 2014:335

Bertentangan dengan pandangan Touré-Tillery dan Fishbach (2014), banyak peneliti menggunakan kuesioner pengalaman baik untuk motivasi intrinsik maupun motivasi ekstrinsik. Harter (1981 dalam Lepper et al, 2005) melihat bahwa motivasi terdiri dari tiga dimensi yaitu tantangan, keingin-tahuan, dan penguasaan, ketiganya diukur pada motivasi intrinsik dan ekstrinsik dan ketiganya juga berbentuk pengalaman. Perbedaan ketiga dimensi untuk masing-masing motivasi adalah sebagai berikut:

Tabel 2.4 Dimensi-Dimensi Pengalaman Motivasi

Uraian	Motivasi ekstrinsik	Motivasi intrinsik
Tantangan	Hasrat untuk mendapatkan pekerjaan yang mudah	Hasrat untuk mendapatkan pekerjaan yang menantang
Rasa ingin tahu	Berfokus pada hal yang menyenangkan orang lain, khususnya atasan, dan/atau mendapatkan nilai yang baik	Berfokus pada hal yang memuaskan rasa ingin tahu/minat personal
Penguasaan mandiri	Hasrat menguasai pekerjaan tergantung pada panduan dan arahan atasan/guru	Hasrat menguasai pekerjaan secara mandiri

Sumber: Harter (1981, dalam Lepper et al, 2005)

Dilihat dengan cara ini, motivasi ekstrinsik dan motivasi intrinsik terlihat bertolak belakang. Seseorang tidak dapat berfokus pada dua hal sekaligus sehingga ia harus memilih fokus pada aspek intrinsik atau aspek ekstrinsik. Tetapi jika indikator motivasi intrinsik dan ekstrinsik tidak berlawanan atau diukur secara independen, dapat diketahui derajat motivasi intrinsik dan ekstrinsik seseorang tanpa satu mengorbankan yang lain. Itulah yang dilakukan Lepper et al (2005) dengan menjadikan setiap motivasi sebagai konstruk tersendiri.

Waterman et al (2003:1463) mengukur motivasi intrinsik secara langsung pada perasaan seseorang. Motivasi intrinsik diukur dalam tiga dimensi yaitu minat, pengalaman mengalir, dan ekspresi personal. Minat adalah ekspresi 'merasa melakukan' sesuatu (Robbins, 2007). Pengalaman mengalir adalah pengalaman merasakan keadaan subjektif yang intens dan positif (Waterman et al, 2003:1448). Ekspresi personal adalah perasaan bahagia dalam melakukan pekerjaan (Locke, 2011).

Penggunaan indikator yang mengukur langsung perasaan yang muncul secara subjektif pada diri individu adalah cara yang tepat dalam melihat motivasi intrinsik. Cara yang mengukur pada hal-hal seperti penguasaan mandiri, rasa ingin tahu, dan tantangan adalah pengukuran yang mengandung asumsi apabila hal-hal tersebut yang mendorong motivasi intrinsik, karenanya ia lebih tepat sebagai pengukur motivator intrinsik, ketimbang motivasi intrinsik.

Menurut Anant (1970), konsep diri adalah "pandangan seseorang tentang dirinya sendiri yang menyangkut apa yang ia ketahui dan rasakan tentang perilakunya, isi pikiran dan perasaannya, serta bagaimana perilakunya tersebut berpengaruh terhadap orang lain." Brooks & Emmert (1976) mendefinisikan konsep diri sebagai "*Those psychical, social, and psychological perceptions of our selves that we have derived from experiences and our interaction with other*". Sehingga konsep diri merupakan pandangan dan perasaan tentang diri. Persepsi tentang diri dapat bersifat psikologi, sosial, dan fisik. Konsep ini bukan hanya merupakan gambaran deskriptif melainkan juga penilaian tentang diri. Jadi konsep diri meliputi apa yang dipikirkan dan apa dirasakan tentang diri.

Menurut Hurlock (1991) konsep diri adalah gambaran mental yang dimiliki oleh seseorang tentang dirinya yang mencakup citra fisik dan psikologis. Citra

psikis berkaitan dengan penampilan fisik, daya tarik, kesesuaian, dan ketidaksesuaian berbagai bagian tubuh untuk berperilaku. Sedangkan citra psikologis didasarkan atas pemikiran, perasaan, dan kemampuan yang mempengaruhi penyesuaian pada kehidupan. Hurlock juga mengemukakan bahwa konsep diri adalah gambaran tentang dirinya yang ditentukan oleh peran dan hubungan dengan orang lain sebagai akibat dari kemanusiaan.

Pembentukan konsep diri oleh seseorang membutuhkan waktu yang tidaklah sebentar karena konsep diri adalah faktor yang dipelajari. Menurut Ugur (2015) ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan konsep diri. Faktor-faktor tersebut terdiri dari teori perkembangan, orang yang terpenting atau yang terdekat (*significant other*), dan persepsi diri sendiri (*self perception*). Menurut Djaali (2013:132), konsep diri terbentuk karena empat faktor, yaitu kemampuan, perasaan mempunyai arti bagi orang lain, kebajikan, dan kekuatan.

Skala pengukuran konsep diri penelitian ini bertujuan untuk mengukur tingkatan konsep diri mahasiswa tingkat akhir. Skala konsep diri ini dibuat dengan mengacu pada 4 aspek konsep diri. Menurut Berzonsky (1981) (, konsep diri memiliki 4 (empat) aspek, yaitu: (1) Aspek fisik (*physical self*) yaitu penilaian individu terhadap segala sesuatu yang dimiliki individu seperti tubuh, pakaian, benda miliknya, dan sebagainya; (2) Aspek sosial (*social self*) meliputi bagaimana peranan sosial yang dimainkan oleh individu dan sejauh mana penilaian individu terhadap performanya; (3) Aspek moral (*moral self*) meliputi nilai-nilai dan prinsip-prinsip yang member arti dan arah bagi kehidupan individu; dan (4) Aspek psikis (*psychological self*) meliputi pikiran, perasaan, dan sikap-sikap individu terhadap dirinya sendiri.

Dalam perkembangannya, konsep diri terbagi dua, yaitu konsep diri yang positif dan konsep diri yang negatif sebagai berikut (1) Konsep Diri Positif individu yang memiliki konsep diri yang positif adalah individu yang tahu betul siapa dirinya sehingga dirinya menerima segala kelebihan dan kekurangan, evaluasi terhadap dirinya menjadi lebih positif serta mampu merancang tujuan-tujuan yang sesuai dengan realitas. Burns, (1993) membagi konsep diri menjadi dua berdasarkan cirinya. Berikut adalah ciri-ciri konsep diri positif yaitu: (a) Perasaan bahwa dirinya berharga, berkompetensi dan percaya diri; (b) Memiliki kemampuan untuk memodifikasi nilai-nilai dan prinsip-prinsip hidup sesuai dengan pengalaman baru yang didapatkannya; (c) Tidak mengalami kekhawatiran terhadap masa lalu dan masa yang akan datang; (d) Memiliki kepercayaan diri untuk menyelesaikan masalah-masalah hidup, meskipun dihadapkan pada kegagalan; (e) Dapat menerima diri dan merasa dirinya berharga seperti orang lain; dan (f) Sensitif terhadap kebutuhan orang lain.

Bagian kedua (2) yaitu konsep diri negatif individu yang memiliki konsep diri yang negatif terdiri dari dua tipe, tipe pertama yaitu individu yang tidak tahu siapa dirinya dan tidak mengetahui kekurangan dan kelebihannya, sedangkan tipe kedua adalah individu yang memandang dirinya dengan sangat teratur dan stabil. Burns, 1993 membagi konsep diri menjadi dua berdasarkan cirinya. Berikut adalah ciri-ciri konsep diri negatif yaitu: (a) Merasa dirinya inferior, tidak berharga, tidak memiliki kemampuan dan perasaan tidak aman; (b) Sangat peka terhadap kritik, karena kritik dipandang sebagai bukti lebih lanjut mengenai inferioritasnya; (c) Sikap yang hiperkritis digunakan untuk mempertahankan citra diri yang kurang mantap dan mengalihkannya pada kekurangan-kekurangan yang dimiliki oleh orang lain; (d) Sering menunjukkan respon yang berlebihan



terhadap pujian dari orang lain; (e) Menunjukkan sikap mengasingkan diri, malu-malu dan tidak berminat terhadap persaingan.

Menurut Acocella & Calhoun (1990), konsep diri memiliki tiga dimensi yaitu: (a) Pengetahuan (*knowledge*) dimensi pertama dari konsep diri adalah mengenai apa yang kita ketahui mengenai diri kita, termasuk dalam hal ini jenis kelamin, suku bangsa, pekerjaan, usia, dan lain-lain; (b) Pengharapan (*expectation*) tentang diri kita tidak terlepas dari kemungkinan kita menjadi apa di masa mendatang. Pengharapan dapat dikatakan diri ideal. Setiap harapan dapat membangkitkan kekuatan yang mendorong untuk mencapai harapan tersebut di masa depan; dan (c) Penilaian (*estimation*) menyangkut unsur evaluasi, seberapa besar kita menyukai diri kita sendiri. Semakin besar ketidak-sesuaian antara gambaran kita tentang diri kita yang ideal dan yang aktual maka akan semakin rendah harga diri kita. Sebaliknya orang yang punya harga diri tinggi akan menyukai siapa dirinya, apa yang dikerjakannya dan sebagainya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa dimensi penilaian merupakan komponen pembentukan konsep diri yang cukup signifikan.

Konsep diri pada seseorang terbagi menjadi dua baik *self-esteem* (kepercayaan identitas diri) maupun *self efficacy* (kepercayaan kemampuan diri). Individu dengan konsep diri yang baik memiliki kemampuan mengenali batasan-batasan diri mereka (Frank, 2011). Hal ini akan terkolaborasi secara menyeluruh dalam suatu kesatuan yang tidak terpisahkan dalam menjalani kehidupan sehari-harinya.

*Self-esteem* adalah "cara orang merasakan tentang dirinya sendiri" (Kernis, 2003). Para ahli berpendapat yang memisahkan antara *self-esteem* kontingen yang bergantung pada sumber eksternal dan *self-esteem* non kontingen yang

bergantung pada sumber dalam (Blom, 2011). *Self-esteem* kontingen dipandang tidak handal untuk menjadi dasar bagi kehargaan diri dan rentan karena bergantung pada standar luar, sehingga individu terus menerus mengejar nilai diri agar dapat diakui oleh orang lain dan menutupi *self-esteem* yang rendah (Houston, 2013).

Sementara itu, *self-esteem* non kontingen muncul jika seseorang menilai dirinya tanpa bersandar pada faktor luar tetapi oleh kehidupan itu sendiri, atau disebut sebagai "diterima secara ontologis" (Crum, 2012). *Self-esteem* seperti ini disebut sebagai *self-esteem* yang sejati dan berangkat dari teori determinasi diri, karena bertopang pada motivasi intrinsik (Kernis, 2003:8). Penelitian menunjukkan apabila pada umumnya, orang dengan *self-esteem* tinggi memiliki kesejahteraan subjektif, termasuk afeksi positif yang tinggi dan afeksi negatif yang rendah, yang tinggi, khususnya pada budaya individualistik (Schimmack dan Diener, 2003:101).

Efikasi diri adalah "penilaian tentang seberapa baik seseorang dapat mengelola suatu arah tindakan tertentu atau menyelesaikan suatu tugas spesifik" (Bontis et al, 2008). Efikasi diri yang akurat memiliki nilai fungsional yang kuat karena memungkinkan seseorang menjalankan tugasnya secara optimal sesuai kemampuan sesungguhnya. Sebaliknya, efikasi diri yang tidak akurat, dapat berakibat bahaya karena seseorang merasa mampu melakukan sesuatu tetapi kenyataannya tidak mampu melakukannya, atau orang tersebut tidak melakukan sesuatu karena merasa tidak mampu, padahal mampu melakukannya.

*Self-efficacy* merupakan teori yang dikemukakan oleh Bandura pada tahun 1977 (Lee et al, 2014:2839). Lebih tepatnya, teori ini disebut sebagai teori kognitif sosial dan efikasi diri merupakan salah satu komponennya. Teori kognitif

sosial melihat bahwa motivasi dan perilaku manusia didorong oleh faktor kognitif, behavioral, personal, dan lingkungan (Houston, 2013). Faktor-faktor ini saling berinteraksi membentuk empat proses yang membawa pada perilaku, yaitu pengamatan diri, evaluasi diri, reaksi diri, dan efikasi diri (Wu & Yaacob, 2015). Pengamatan diri dipengaruhi oleh dua faktor yaitu regularitas dan proksimitas. Evaluasi diri membandingkan kinerja saat ini dengan tujuan atau harapan yang diinginkan. Evaluasi diri dipengaruhi oleh standar normatif dan standar mutlak. Reaksi diri adalah reaksi individu terhadap kinerja. Efikasi diri merupakan kemungkinan yang diyakini seseorang dalam keberhasilan dalam mencapai tujuannya.

Dalam merangkum teori kognitif sosial, kita dapat melihat bahwa pertama seseorang mengamati diri sendiri sebagai titik awal keberangkatan. Selanjutnya, saat standar tugas dikeluarkan, manusia mengevaluasi dirinya untuk melihat apakah dirinya mampu melakukan tugas. Selanjutnya manusia melakukan tugas tersebut dan bereaksi terhadapnya. Reaksi yang terus menerus bertumpuk membentuk suatu keyakinan, yaitu efikasi diri. Efikasi diri sendiri tidak hanya dipengaruhi oleh kinerja masa lalu yang terus menerus dikumulatikan, tetapi juga dari faktor-faktor lingkungan. Peneliti berpendapat bahwa termasuk dalam faktor yang mendukung efikasi diri ini adalah rekognisi dan motivator intrinsik.

## 2.5 Tinjauan Teoritis Kepuasan Kerja

Spector (2000) menjelaskan bahwa kepuasan kerja ialah "*the extent to which people like their job*". Namun kepuasan kerja juga lebih kompleks dapat dikonseptualisasikan sebagai suatu variabel efektif/emosiaonal yang berasal dari penilaian pengalaman individual dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan saran dari Locke (1976;1300) yang mendefinisikan kepuasan kerja sebagai : ...a

*pleasureable or positive emotional state resulting from the appraisal of one's job or job experiences*". Locke (1976) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu tingkat emosi yang positif dan menyenangkan individu. Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah suatu hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan dan pengalaman positif dan menyenangkan.

Menurut Robbins & Judge (2007:148) kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang ideal, dan lainnya. Hal ini berarti penilaian seorang pegawai terhadap puas atau tidaknya dia terhadap pekerjaan merupakan sejumlah unsur pekerjaan yang diskrit (terbedakan dan terpisahkan satu sama lain).

Menurut Anderson (2001) mengemukakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan kondisi emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari para pegawai dalam memandang pekerjaan mereka (Armstrong 2006). Pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan kerja dan pimpinan, mengikuti peraturan dan kebijakan organisasi/perusahaan, memenuhi standar kinerja, hidup dengan kondisi kerja yang sering kurang ideal dan sebagainya. Kepuasan kerja mencerminkan sikap dan bukan perilaku. Kepuasan kerja merupakan variabel tergantung utama karena dua alasan, yaitu: (1) menunjukkan pengaruh dengan faktor-faktor kinerja, dan (2) merupakan preferensi nilai yang dianut banyak peneliti perilaku organisasi (Luthans, 2005).

Menurut Anderson (2001) beberapa aspek dalam mengukur kepuasan kerja yaitu: (a) Aspek psikologis, berhubungan dengan kejiwaan karyawan meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan ketrampilan;

(b) Aspek fisik, berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, pengaturan waktu istirahat, keadaan ruangan, suhu udara, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur; (c) Aspek sosial, berhubungan dengan interaksi sosial, baik antar sesama karyawan dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda jenis kerjanya serta hubungan dengan anggota keluarga; (d) Aspek finansial, berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besar gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas dan promosi (Luthans, 2005).

Mathis & Jackson (2006) berpendapat bahwa ada beberapa aspek kepuasan kerja, yaitu: (a) Keamanan kerja. Aspek ini sering disebut penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan pria maupun wanita. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja; (b) Kesempatan untuk maju dan berkembang. Adalah ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja; (c) Gaji dapat dijadikan sebagai indikator dalam mengekspresikan kepuasan kerja karyawan, gaji yang diterima karyawan seyogyanya sesuai dengan harapan dan kualitas kerja yang dihasilkan; (d) Kondisi kerja termasuk di sini adalah kondisi tempat, ventilasi, penyaliran, kantin dan tempat parkir; dan (e) Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak membantu menciptakan hubungan yang harmonis. Dalam hal ini adanya kesediaan atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat umum ataupun prestasi karyawan sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas.

Untuk meningkatkan kepuasan kerja, perusahaan harus merespon kebutuhan pegawai, dan hal ini sekali lagi secara tidak langsung telah dilakukan

berbagai kegiatan manajemen sumber daya manusia seperti dijelaskan sebelumnya. Namun demikian, tindakan lain masih perlu dilakukan dengan cara yang disebut peningkatan kualitas kehidupan kerja (Tshivhase & Vilakazi, 2018).

Menurut Anderson (2001), kepuasan kerja dapat dibedakan menjadi tiga jenis yaitu: (a) Kepuasan kerja di dalam pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting; (b) Kepuasan kerja di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati diluar pekerjaannya dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya. Balas jasa atau kompensasi digunakan karyawan tersebut untuk mencukupi kebutuhan-kebutuhannya. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja di luar pekerjaan lebih memperhatikan balas jasa dari pada pelaksanaan tugas-tugasnya. Karyawan akan merasa puas apabila mendapatkan imbalan yang besar; (c) Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang mencerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja kombinasi dalam dan di luar pekerjaan ini akan merasa puas apabila hasil kerja dan balas jasa dirasanya adil dan layak.

Menurut uraian diatas kepuasan kerja dibedakan menjadi tiga macam kepuasan kerja yang didasarkan pada bagaimana dan dimana kepuasan kerja tersebut dirasakan atau dinikmati. Ketiga jenis kepuasan kerja tersebut adalah

kepuasan kerja yang dinikmati di dalam pekerjaan, kepuasan kerja yang dinikmati di luar pekerjaan maupun kombinasi di dalam dan di luar pekerjaan.

Dampak kepuasan kerja perlu dipantau dalam mengaitkannya pada keluaran-keluaran yang dihasilkannya, misal kepuasan kerja dengan produktivitas, kepuasan kerja dengan absensi, kepuasan kerja dengan efek lainnya seperti kesehatan fisik mental, kemampuan mempelajari pekerjaan baru dan kecelakaan kerja, kepuasan kerja dengan *turnover* (Luthans. 2005).

Penyebab kepuasan kerja Menurut Robbins & Judge (2007) terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut: (a) *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan) model ini dimaksudkan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya; (b) *Discrepancies* (perbedaan) model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan haaran mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar daripada apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya diperkirakan individu akan puas apabila mereka menerima manfaat di atas harapan; (c) *Value attainment* (pencapaian nilai) adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

Faktor berikutnya yaitu (d) *Equity* (keadilan) dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja. Kepuasan merupakan hasil dari persepsi orang bahwa perbandingan antara hasil kerja dan inputnya relatif lebih menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukkan pekerjaan

lainnya; dan (e) *Dispositional/genetic components* (komponen genetik) beberapa rekan kerja atau teman tampak puas terhadap variasi lingkungan kerja, sedangkan lainnya kelihatan tidak puas. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Model menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karakteristik lingkungan pekerjaan (Sarwar & Abugre, 2013).

Dalam suatu organisasi dimana sebagian terbesar pekerjaannya memperoleh kepuasan kerja, tidak tertutup kemungkinan sebagian kecil di antaranya merasakan ketidakpuasan. Menurut Robbins & Judge (2007) menunjukkan empat tanggapan yang berbeda satu sama lain dalam dimensi konstruktif/destruktif dan aktif/pasif, dengan penjelasan sebagai berikut: (a) *Exit*, Ketidakpuasan ditunjukkan melalui perilaku diarahkan pada meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru atau mengundurkan diri; (b) *Voice*, Ketidakpuasan ditunjukkan secara pasif, tetapi optimistik dengan menunggu kondisi untuk memperbaiki, termasuk dengan berbicara bagi organisasi dihadapan kritik eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemen melakukan hal yang benar; (c) *Loyalty*, Ketidakpuasan ditunjukkan secara pasif, tetapi optimistik dengan menunggu kondisi untuk memperbaiki, termasuk dengan berbicara bagi organisasi di hadapan kritik eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemen melakukan hal yang benar; (d) *Neglect*, Ketidakpuasan ditunjukkan melalui tindakan secara pasif membiarkan kondisi semakin buruk, termasuk kemankiran atau keterlambatan secara kronis, mengurangi usaha, dan meningkatkan tingkat kesalahan.



Terjadinya kepuasan kerja maupun ketidakpuasan kerja karyawan dapat dipahami dengan beberapa teori tentang kepuasan kerja. Teori-teori yang membahas tentang kepuasan kerja: (a) Teori Dua Faktor (*Two Factors Theory*), teori ini dikembangkan oleh Herzberg, menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau *motivator* dan *dissatisfies*. *Satisfies* adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan yang menarik, penuh tantangan ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfies (hygiene factors)* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari gaji/upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini karyawan tidak akan puas. Apabila besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan (Aburumman & Arif, 2017).

Teori berikutnya yaitu (b) *Value Theory* menurut teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas dan sebaliknya. Kunci menuju kepuasan pada teori ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dengan yang diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang (Knoop, 1994).

Menurut Robbins & Judge (2007), peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut: (a) Melakukan perubahan struktur kerja, misalnya dengan melakukan perputaran pekerjaan (*job rotation*), yaitu sebuah sistem perubahan pekerjaan dari salah satu tipe tugas ke tugas yang lainnya (yang disesuaikan dengan *job description*). Cara kedua yang harus dilakukan adalah dengan pemekaran (*job enlargement*), atau perluasan satu pekerjaan sebagai tambahan dan bermacam-macam tugas pekerjaan. Praktik untuk para pekerja yang menerima tugastugas tambahan dan bervariasi dalam usaha untuk membuat mereka merasakan bahwa mereka adalah lebih dari sekedar anggota dari organisasi; (b) Melakukan perubahan struktur pembayaran, perubahan sistem pembayaran ini dilakukan dengan berdasarkan pada keahliannya (*skill-based pay*), yaitu pembayaran dimana para pekerja digaji berdasarkan pengetahuan dan keterampilannya daripada posisinya di perusahaan. Pembayaran kedua dilakukan berdasarkan jasanya (*merit pay*), sistem pembayaran dimana pekerja digaji berdasarkan performancenya, pencapaian finansial pekerja berdasarkan pada hasil yang dicapai oleh individu itu sendiri. Pembayaran yang ketiga adalah Gainsharing atau pembayaran berdasarkan pada keberhasilan kelompok (keuntungan dibagi kepada seluruh anggota kelompok).

Faktor berikutnya yaitu (c) Pemberian jadwal kerja yang fleksibel, dengan memberikan kontrol pada para pekerja mengenai pekerjaan sehari-hari mereka, yang sangat penting untuk mereka yang bekerja di daerah padat, dimana pekerja tidak bisa bekerja tepat waktu atau untuk mereka yang mempunyai tanggung jawab pada anak-anak. *Compressed work week* (pekerjaan mingguan yang

dipadatkan), dimana jumlah pekerjaan per harinya dikurangi sedang jumlah jam pekerjaan per hari ditingkatkan.

Cara yang lain adalah dengan sistem penjadwalan dimana seorang pekerja menjalankan sejumlah jam khusus per minggu (*Flextime*), tetapi tetap mempunyai fleksibilitas kapan mulai dan mengakhiri pekerjaannya. Faktor terakhir yaitu (d) Mengadakan program yang mendukung, perusahaan mengadakan program-program yang dirasakan dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawan, seperti; *health center*, *profit sharing*, dan *employee sponsored child care*.

Kepuasan kerja berbeda dengan konsep kepuasan diri yang dihasilkan oleh teori rekognisi, karena kepuasan diri dalam teori rekognisi terarah pada kepuasan atas diri sendiri sementara kepuasan kerja terarah pada pekerjaan (Tessema et al. 2013). Penulis berhipotesis bahwa pengakuan atau rekognisi dapat membawa pada kepuasan kerja karena pengakuan bersumber dari pekerjaan yang menjadi lingkungan sosial dari seseorang yang merasakan kepuasan diri. Dengan kata lain, kepuasan diri dari pengakuan di tempat kerja akan membawa pada kepuasan kerja.

## **2.6 Tinjauan Teoritis Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah hasil yang dicapai individu secara totalitas selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dan kewajiban yang terdiri dari kuantitas luaran, kualitas luaran, jangka waktu luaran, tingkat kehadiran, dan kerjasama (Mathis & Jackson, 2006). Sementara Sonnentag dan Frese (2002) mengatakan bahwa Kinerja adalah suatu konsep inti di dalam pekerjaan dan psikologi organisatoris. Robbins dan Judge (2013) mengatakan bahwa Kinerja karyawan

dapat diartikan sebagai sejauhmana seseorang melaksanakan tanggung jawab dan tugas kerjanya

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melakukan tugas pokok dan fungsinya melalui aktivitas-aktivitas kerja yang telah ditentukan menurut kriteria yang berlaku bagi pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok. Kinerja organisasi merupakan hasil interaksi yang kompleks dan agregasi kinerja sejumlah individu dalam organisasi.

Pemahaman tentang kinerja (*performance*) memperlihatkan sampai sejauh mana sebuah organisasi; baik pemerintah, swasta, organisasi laba ataupun nirlaba, menafsirkan tentang kinerja sebagai suatu pencapaian yang relevan dengan tujuan organisasi. Sehingga, terdapat dua asumsi umum tentang titik berangkat pemahaman pengertian kinerja. *Asumsi pertama*, pengertian kinerja yang dititikberatkan pada kinerja individu, dalam pengertian sebagai bentuk prestasi yang dicapai individu berdasarkan target kerja yang diembangkannya atau tingkat pencapaian dari beban kerja yang telah ditargetkan oleh organisasi kepadanya.

*Asumsi kedua*, yaitu; pengertian kinerja yang dinilai dari pencapaian secara totalitas tujuan sebuah organisasi dari penetapan tujuan secara umum dan terperinci organisasi tersebut. Misalnya; pencapaian visi dan misi serta tujuan organisasi dari penjabaran visi dan misi organisasi tersebut. Tetapi ada *asumsi lain* yang tidak terlalu umum digunakan sebagai titik berangkat dalam pemahaman kinerja, yaitu penilaian kinerja proses.

Robbins (2007) menyebutkan bahwa untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi (determinan) kinerja individu, perlu dilakukan pengkajian terhadap teori kinerja. Secara umum faktor fisik dan non fisik sangat mempengaruhi. Berbagai kondisi lingkungan fisik sangat mempengaruhi kondisi karyawan dalam bekerja. Selain itu, kondisi lingkungan fisik juga akan mempengaruhi berfungsinya faktor lingkungan non fisik.

Kemudian Locke (2011) dan Sonnentag dan Frese (2002), menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: *individual characteristics* (karakteristik individual), *organizational characteristic* (karakteristik organisasi), dan *work characteristics* (karakteristik kerja). Lebih lanjut oleh Kopelman menjelaskan bahwa kinerja selain dipengaruhi oleh faktor lingkungan juga sangat tergantung dari karakteristik individu seperti kemampuan, pengetahuan, keterampilan, motivasi, norma dan nilai.

Dalam kaitannya dengan konsep kinerja, terlihat bahwa karakteristik individu seperti kepribadian, umur dan jenis kelamin, tingkat pendidikan, suku bangsa, keadaan sosial ekonomi, pengalaman terhadap keadaan yang lalu, akan menentukan perilaku kerja dan produktivitas kerja, baik individu maupun organisasi sehingga hal tersebut akan menimbulkan kepuasan bagi yang terlayani. Karakteristik individu selain dipengaruhi oleh lingkungan, juga dipengaruhi oleh: 1) karakteristik organisasi seperti reward system, seleksi dan pelatihan, struktur organisasi, visi dan misi organisasi serta kepemimpinan; 2) karakteristik pekerjaan, seperti deskripsi pekerjaan, desain pekerjaan dan jadwal kerja.

Kemudian Wexley dan Yukl (2000), menyebutkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: *Faktor internal* yang terbagi menjadi dua yaitu

karakteristik individu (umur, pendapatan, status perkawinan, pengalaman kerja dan masa kerja) dan sikap terhadap tugas (persepsi, pengetahuan, motivasi, tanggung jawab dan kebutuhan terhadap imbalan. *Faktor eksternal* yang meliputi sosial ekonomi, demografi, geografi, (lingkungan kerja), aseptabilitas, aksesibilitas, beban kerja dan organisasi (pembinaan, pengawasan, koordinasi dan fasilitas).

Sedang menurut Birkinshaw & Gibson (2004) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan perilaku seseorang adalah: Faktor individual yang meliputi: kemampuan, latar belakang, dan demografi; Faktor organisasi meliputi: sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, desain pekerjaan; Faktor psikologis meliputi: persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi.

Selanjutnya menurut Sonnentag dan Frese (2002) kinerja seseorang dipengaruhi oleh: 1) Upaya yang dilakukan (*work effort*) dimana berhubungan dengan kesediaan untuk melakukan pekerjaan (*willingness to perform*) dan motivasi. 2) Ciri-diri pribadi individu berhubungan dengan kapasitas melakukan pekerjaan (*capacity to perform*). 3) Dukungan organisasi (*Organization support*) berhubungan dengan kesempatan melakukan pekerjaan (*opportunity to perform*).

Robbins dan Judge (2013) berpendapat bahwa perbedaan kinerja antara orang yang satu dengan yang lain dalam situasi kerja adalah pada perbedaan karakteristik individu. Disamping itu orang yang sama dapat membentuk kinerja yang berbeda dalam situasi yang berbeda pula, sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja seseorang dipengaruhi oleh situasi.

Sedangkan pengukuran performansi menurut Wexley dan Yukl (2000) merupakan cara untuk mengukur tingkat kontribusi individu kepada organisasinya. Penilaian kinerja adalah proses penilaian hasil karya personel

dalam organisasi melalui instrumen penilaian kinerja. Pada hakekatnya penilaian kinerja merupakan suatu evaluasi terhadap kinerja personel dengan membandingkannya dengan urutan yang ada.

Kinerja karyawan umumnya diposisikan sebagai variabel dependen dalam penelitian-penelitian empiris karena dipandang sebagai akibat atau dampak dari perilaku organisasi atau praktek-praktek sumber daya manusia bukan sebagai penyebab atau determinan. Gomes (1995) lebih lanjut menjelaskan terdapat dua kriteria pengukuran performansi atau kinerja karyawan, yaitu 1) pengukuran berdasarkan hasil akhir (*result-based performance evaluation*); dan 2) pengukuran berdasarkan perilaku (*behaviour-based performance evaluation*).

Pengukuran berdasarkan hasil, adalah mengukur kinerja berdasarkan pencapaian tujuan organisasi atau mengukur hasil-hasil akhir saja. Tujuan organisasi ditetapkan oleh pihak manajemen atau kelompok kerja, kemudian karyawan dipacu dan dinilai performanya berdasarkan seberapa jauh karyawan mencapai tujuan-tujuan yang sudah ditetapkan. Kriteria pengukuran ini mengacu pada konsep *management by objective* (MBO). Keuntungan pengukuran kinerja karyawan seperti ini adalah adanya kriteria-kriteria dan target kinerja yang jelas dan secara kuantitatif dapat diukur. Namun demikian, kelemahan utama adalah dalam praktek kehidupan organisasi, banyak pekerjaan yang tidak dapat diukur secara kuantitatif sehingga dianggap mengabaikan dimensi-dimensi kinerja yang sifatnya non kuantitatif (Mathis & Jackson, 2006).

Pengukuran berdasarkan perilaku lebih menekankan pada cara atau sarana (*means*) dalam mencapai tujuan, dan bukan pada pencapaian hasil akhir. Pengukuran berdasarkan perilaku condong pada aspek kualitatif daripada aspek

kuantitatif yang terukur. Pengukuran berdasarkan perilaku umumnya bersifat subyektif dimana diasumsikan karyawan dapat menguraikan dengan tepat kinerja yang efektif untuk dirinya sendiri maupun untuk rekan kerjanya (Locke, 1976).

Pengukuran berdasarkan perilaku mendapat perhatian luas dari penelitian-penelitian mengenai perilaku organisasi dan sumber daya manusia karena terbukti skala pengukuran subyektif mempunyai konsistensi (reliabilitas) yang tidak kalah dengan pengukuran obyektif (Sonnentag dan Frese, 2002). Kelemahan utama kriteria pengukuran ini adalah rentan terhadap bias pengukuran karena kinerja diukur berdasarkan persepsi. Untuk mengatasi hal tersebut, Nayab (2013) menyarankan penggunaan instrumen yang mengukur kinerja dari banyak aspek perilaku spesifik, seperti perilaku inovatif, pengambilan inisiatif, tingkat potensi diri, manajemen waktu, pencapaian kuantitas dan kualitas pekerjaan, kemampuan diri untuk mencapai tujuan, hubungan dengan rekan kerja dan pelanggan, dan pengetahuan akan produk perusahaannya serta produk pesaing (*product knowledge*).

Cara ini menurut Judge dan Bono (2001) selain ditujukan untuk mengatasi bias pengukuran juga dimaksudkan untuk mengakomodir ukuran-ukuran kinerja yang sangat luas, sehingga diperoleh gambaran *job performance* yang komprehensif. Kinerja karyawan dalam penelitian ini diukur berdasarkan kriteria perilaku yang spesifik dengan pertimbangan bahwa pengukuran seperti ini, meskipun menurut Gomes (1995) sebenarnya sudah ada sejak lama, memperoleh perhatian yang lebih luas dalam penelitian empiris tentang perilaku organisasi dan sumber daya manusia. Pengukuran kinerja berdasarkan perilaku memungkinkan pengungkapan aspek-aspek pekerjaan yang lebih luas sehingga diperoleh gambaran kinerja yang komprehensif.



## **2.7 Penelitian Sebelumnya**

Berikut ini disajikan beberapa penelitian sebelumnya yang relevan dan sesuai dengan penelitian ini baik dari sisi variabel, metodologi, dan lain sebagainya.

Tabel 2.5 Hasil Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
1.	Aryan & Singh (2015)	Impact of Motivation and Recognition on Employee's Performance: A Study on Public and Private Sector Banks in Punjab and Haryana.	Memeriksa dampak motivasi dan pengakuan terhadap kinerja karyawan bank sektor publik dan swasta di Punjab dan Haryana.	Variabel Independen Motivasi Rekognisi Variabel Dependen Kinerja	Analisis Regresi	Berdasarkan penelitian yang telah dirumuskan dalam bab satu dan mereka adalah sebagai berikut; untuk menyelidiki pengaruh motivasi dan pengakuan terhadap kinerja karyawan di bank sektor publik dan swasta di Punjab dan Haryana. Kinerja karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh gaji dan tunjangan moneter lainnya yang disediakan oleh organisasi. Pengakuan adalah penghargaan non moneter terpenting yang meningkatkan kinerja karyawan bank. Dapat dipastikan bahwa insentif dan manfaat lain yang diberikan oleh organisasi secara signifikan mempengaruhi kinerja pekerjaan. Karyawan merasa bahwa mereka harus diberi penghargaan karena memenuhi kriteria khusus di atas dan di luar tugas normal. Studi mengungkapkan bahwa kondisi kerja fisik yang baik yang disediakan oleh organisasi	Penelitian ini menggunakan variabel motivasi dan rekognisi yang berpotensi mempengaruhi kinerja.	Penelitian sekarang menyertakan konsep diri sebagai variabel yang berpotensi mempengaruhi kinerja, selain rekognisi dan motivasi

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
2.	Coffey (2013)	The Relationship between Reward Management and Recognition in the Workplace	Mengetahui pengaruh imbalan dan pengakuan terhadap kepuasan kerja dan motivasi	Variabel Independen Imbalan Pengakuan Variabel Dependen Kepuasan kerja Motivasi	Analisis regresi	<p>dapat sangat memotivasi karyawan untuk melakukan tugasnya.</p> <p>Organisasi yang berpartisipasi dalam program penghargaan dan penghargaan yang baik dapat melihat bahwa karyawan mereka puas dalam organisasi dan bahwa mereka juga memiliki keinginan untuk belajar dan meningkatkan keterampilan mereka dalam organisasi tersebut. Organisasi yang lebih dihargai dan diakui membuat karyawan mereka merasa maka semakin puas mereka cenderung tidak hanya dalam pekerjaan mereka tetapi juga dalam kehidupan umum. Secara keseluruhan adalah bahwa orang-orang yang tetap puas adalah mereka yang lebih kecil kemungkinannya untuk berganti pekerjaan dan kecil kemungkinannya orang-orang yang meminta serikat pekerja. Organisasi menjadi lebih baik ketika mereka memberi orang level hadiah yang membuat mereka merasa setidaknya</p>	<p>Penelitian ini sekaligus memeriksa pengaruh terhadap kepuasan kerja dan motivasi dalam satu model</p>	

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
3.	Bradler et al (2011)	Employee Recognition and Performance: A Field Experiment	Menganalisis dampak pengakuan publik terhadap kinerja	Variabel Penjualan Variabel Kinerja	Analisis regresi	cukup puas Pengakuan kinerja berikutnya secara substansial, dan terutama ketika pengakuan secara eksklusif diberikan kepada yang berkinerja terbaik. Pekerja yang tidak menerima pengakuan terutama bertanggung jawab atas peningkatan kinerja ini. Hasil ini konsisten dengan pekerja yang memiliki preferensi untuk kesesuaian dan menjadi timbal balik pada saat yang sama.	Penelitian ini menggunakan variabel dalam pengakuan memprediksi kinerja	Penelitian sekarang menambahkan variabel OBSE untuk memprediksi kinerja
4.	Schouten (2006)	The Impact of Recognition has on Employees in the Human Resources Department at Bemis Company, Inc	Mempelajari dampak pengakuan pada variabel kinerja karyawan bagian SDM	Variabel Independen Pengakuan Variabel Dependen Retensi Kepuasan konsumen Produktivitas Keuntungan	Korelasi	Sampel survei dari Departemen Sumber Daya Manusia Perusahaan dipilih untuk menyelidiki apakah program pengakuan formal, dan penilaian kinerja akan berdampak pada kinerja karyawan. Saat ini, Bemis Company, Inc. tidak memiliki program pengakuan dan mereka tidak melakukan penilaian kinerja tahunan. Budaya Bemis Company, Inc. percaya bahwa pengakuan harus merupakan proses yang sedang berjalan dan bahwa tidak ada kebutuhan untuk	Penelitian menggunakan variabel untuk melihat kinerja karyawan	Penelitian sekarang menggunakan metode SEM sebagai metode dengan analisis variabel konsep diin sebagai tambahan selain pengakuan

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
5.	Tessema et al. (2013)	The Effects of Employee Recognition, Pay, and Benefits on Job Satisfaction: Country Evidence	Menganalisis pengaruh pengakuan, gaji, dan manfaat kerja pada kepuasan kerja	Variabel Independen Pengakuan Gaji Manfaat Kerja Variabel Dependen Kepuasan Kerja	Analisis regresi	<p>Studi ini menyimpulkan bahwa imbalan finansial dan nonfinansial, yang diukur dengan gaji, tunjangan dan pengakuan memiliki peran dalam mempengaruhi kepuasan kerja. Temuan kami memperluas penelitian sebelumnya tentang kepuasan kerja dengan memeriksa sampel dari tiga negara dengan budaya dan tingkat perkembangan ekonomi (GNI) yang berbeda. Studi ini memberikan pemahaman lebih lanjut mengenai persepsi orang Amerika, Vietnam dan Malaysia tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja</p>	<p>Penelitian ini meneliti tentang variabel yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja</p>	<p>Penelitian sekarang turut meneliti kinerja sebagai variabel terikat selain kepuasan kerja</p>

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
6.	Ngaila (2014)	The Influence of Non - Monetary Rewards on Employee Performance in Muranga Water and Sanitation Company Murang'a County	Mempelajari pengaruh insentif non moneter terhadap kinerja pegawai	<b>Variabel Independen</b> Insentif Moneter (Pengakuan, Pengembangan Karir, Kemandirian, Fleksibilitas Jadwal) <b>Variabel Dependen</b> Kepuasan kerja Produktivitas kerja	Analisis regresi dan analisis kualitatif	mereka. Temuan ini pantas karena penelitian sebelumnya telah menunjukkan hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja / produktivitas. Manajer harus mempertimbangkan dampak dari tiga penghargaan yang diperiksa dalam mengembangkan kebijakan rekrutmen dan retensi yang efektif. Penelitian ini menambah literatur tentang "kepuasan kerja" dalam hal itu secara empiris menguji sampel besar (N = 1195). Oleh karena itu, penelitian ini memiliki implikasi praktis dan teoritis dan menunjukkan bahwa karyawan puas dan termotivasi oleh imbalan moneter dan nonmoneter.	Penelitian ini meneliti tentang pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai	Selain insentif non moneter berupa pengakuan, penelitian ini juga menggunakan variabel internal: pegawai sendiri, yaitu konsep diri, untuk memperediksi luaran kinerja

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
						<p>memotivasi mereka dalam hal pengakuan. Juga, tentang pengaruh pengakuan terhadap kinerja, penelitian ini menyimpulkan bahwa karyawan mengambil pengakuan sebagai bagian dari perasaan nilai dan penghargaan mereka dan sebagai hasilnya meningkatkan moral karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan efisiensi organisasi, dan bahwa penghargaan insansial naling sering dikatakan, untuk mendukung dalam jangka pendek sementara penghargaan non-finansial seperti pengakuan lama. Kesimpulan ini sesuai dengan Deeproese yang berpendapat bahwa pengakuan memiliki dampak signifikan pada kepuasan dan produktivitas karyawan. Penggunaan pengakuan yang efektif menghasilkan peningkatan kinerja organisasi. Juga, Denmark dan Usman menegaskan bahwa ketika penghargaan dan pengakuan diterapkan dengan benar, suasana kerja yang baik disediakan yang memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja tinggi.</p>		

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
7.	Ibrar & Khan (2015)	The Impact of Reward on Employee Performance (A Case Study of Malakand Private School)	Menganalisis imbalan dampak terhadap kinerja pegawai	Variabel Independen Imbalan Variabel Dependen Kinerja Karyawan	Regresi linier	Reward lebih penting km sangat bermanfaat bagi kinerja pekerjaan karyawan. Hal ini adalah proses alami bahwa kinerja manusia didasarkan pada motivasi dan motivasi dapat peduli pada hadiah yang meningkat dengan hadiah ini. karena kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan tidak adanya imbalan. Studi ini membuktikan kinerja karyawan adalah dampak positif dalam sistem sekolah.	Penelitian ini menganalisis dampak imbalan terhadap kinerja pegawai	Penelitian sekarang menyertakan konsep diri, selain imbalan (pengakuan) untuk memprediksi kinerja karyawan
8.	Muchai & Benson (2014)	Effect of Employee Rewards and Recognition on Job Performance in Kenya's Public Sector, A Case Study of Nakuru Water and Sanitation Services Company Ltd	Mengetahui pengaruh imbalan dan pengakuan terhadap kinerja pegawai	Variabel Independen Imbalan Pengakuan Variabel Dependen Kinerja	Deskriptif	Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengakuan karyawan adalah salah satu pendorong keterlibatan karyawan terkemuka. Ketika ditanya apakah pengakuan karyawan sangat penting dalam persamaan motivasi dan keterlibatan, mayoritas setuju (rata-rata = 3,49). Namun, responden tidak setuju bahwa strategi total hadiah organisasi memiliki efek positif pada keterlibatan karyawan seperti yang ditunjukkan oleh rata-rata 2,46. Selain itu, disepakati bahwa upaya untuk melibatkan karyawan melalui program total hadiah telah mengurangi keluhan karyawan tentang	Penelitian ini menggunakan variabel pegawai serta melihat penganuhnya	Penelitian sekarang menggunakan variabel konsep diri selain pengakuan, untuk memprediksi kinerja



No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
9.	Xu & Ye (2014)	Impacts of Teacher's Competency on Job Performance in Research Universities with Industry Characteristics: Taking Academic Atmosphere as Moderator	Mengetahui dampak dari kompetensi guru terhadap kinerja	Variabel Independen Kor:petensi Variabel Dependen Kinerja	Analisis regresi	Studi ini menemukan bahwa ada korelasi positif yang signifikan antara tingkat kompetensi guru, empat dimensi dan kinerja pekerjaan di universitas penelitian dengan karakteristik industri, terutama antara kapasitas penelitian, kemampuan mengajar, kesadaran industri dan kinerja pekerjaan. Suasana akademik memainkan peran penting dalam interaksi antara kompetensi dan kinerja.	Penelitian ini meneliti tentang pengaruh kompetensi terhadap kinerja	Penelitian sekarang menggunakan variabel pengakuan kompetensi, bukan variabel bebas
10.	Othman (2011)	The Relationship between Self-Concept, Intrinsic Motivation, Self-Determination and Academic Achievement among Chinese Primary School Students	Mengetahui dampak dari konsep terhadap motivasi intrinsik dan determinasi diri	Variabel Independen Konsep diri Variabel Dependen Motivasi intrinsik	Analisis regresi	Keandalan instrumen diuji menggunakan Cronbach's Alpha dan hasilnya 0,941. Data dianalisis menggunakan SPSS versi 17.0. Korelasi Pearson pada tingkat signifikan 0,05 digunakan untuk menentukan hubungan antara variabel yang diukur. Temuan penelitian menunjukkan bahwa korelasi antara variabel independen (konsep diri, motivasi intrinsik	Penelitian ini meneliti tentang pengaruh konsep diri terhadap motivasi intrinsik	Perbedaan analisis metodologi

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
11.	Khalaila (2015)	The relationship between academic self-concept, intrinsic motivation, test anxiety, and academic achievement among nursing students: Mediating and moderating effects	Mengetahui dampak konsep anxiety terhadap motivasi	Variabel Independen Konsep diri Variabel Dependen Motivasi intrinsik	Analisis regresi	<p>dan penentuan nasib sendiri responden) dan variabel dependen (prestasi akademik) semuanya rendah secara signifikan. Analisis penelitian sebelumnya menemukan beberapa faktor penting dalam kaitannya dengan temuan penelitian saat ini.</p> <p>Konsep diri yang lebih tinggi ditemukan berhubungan langsung dengan prestasi akademik yang lebih besar. Kecemasan tes dan motivasi intrinsik ditemukan menjadi mediator yang signifikan dalam hubungan antara konsep diri dan prestasi akademik. Selain itu, motivasi intrinsik secara signifikan memoderasi efek negatif dari kecemasan tes pada prestasi akademik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lembaga harus lebih memperhatikan peningkatan faktor motivasi (misalnya, konsep diri dan motivasi) dan mengurangi dampak negatif dari faktor situasional (misalnya, tes kecemasan) ketika menawarkan intervensi psiko-pendidikan yang dirancang untuk meningkatkan keperawatan siswa. Penghargaan akademik.</p>	<p>Penelitian ini meneliti tentang pengaruh konsep diri terhadap motivasi</p>	<p>Perbedaan analisis metodologi</p>

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
12.	Amoatema & Kyeremeh (2016)	Making Employee Recognition a Tool for Achieving Improved Performance: Implication for Ghanaian Universities	Jurnal ini juga berusaha mengusulkan bahwa pengakuan karyawan dilihat dari perspektif formal, informal dan sehari-hari, dapat memotivasi staf untuk memastikan kinerja tinggi di Ghana.	Pengakuan Motivasi intrinsik Kinerja	-	Jurnal ini meneliti pengakuan karyawan, manfaatnya dan berbagai jenis program pengakuan karyawan. Oleh karena itu, direkomendasikan bahwa manajemen universitas Ghana harus menciptakan sumber daya yang kredibel untuk desain dan implementasi program pengakuan karyawan untuk menghasilkan hasil yang dibutuhkan oleh organisasi.	Pengakuan sertifikasi kompetensi dan konsep diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Perbedaan hasi penelitian, perbedaan model
13.	Ndiungu (2017)	The Effects of Rewards and Recognition on Employee Performance in Public Educational Institutions: A Case of University, Kenya	Penelitian ini dilakukan untuk menentukan efek penghargaan dan pengakuan terhadap kinerja karyawan di Universitas Kenya. Selain itu, hubungan antara faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja (lingkungan kepemimpinan) dan kinerja juga dieksplorasi dengan bantuan tanggapan yang dikumpulkan dari karyawan yang	Pengakuan Motivasi intrinsik Kinerja	-	Desain penelitian deskriptif digunakan dalam penyelidikan efek penghargaan dan pengakuan pada kinerja staf Universitas Kenya. Stratified random sampling dan purposive random sampling digunakan dalam desain sampling. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan di Kenya University kurang termotivasi oleh penghargaan keuangan dan pengakuan dan variabel berkontribusi sedikit dalam meningkatkan kinerja pekerjaan mereka. Hasil ini berarti bahwa jika lebih banyak fokus ditempatkan pada penghargaan dan pengakuan oleh manajemen Universitas Kenya, mungkin akan menghasilkan dampak positif	Pengakuan sertifikasi kompetensi dan konsep diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Perbedaan penelitian, perbedaan model

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
14.	Ali & Shakil (2008)	The Impact Of Reward And Recognition Programs On Employee's Motivation And Satisfaction A Co Relational Study	Jurnal ini menyortir dampak program penghargaan dan pengakuan pada motivasi dan kepuasan karyawan.	Pengakuan Motivasi intrinsik Kepuasan Kerja		pada staf universitas dan karenanya menghasilkan tingkat kinerja pekerjaan yang lebih tinggi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan diidentifikasi yaitu variabel pembayaran (0,86 **), promosi (0,74 **), kondisi kerja (0,61 **), pribadi (0,37 *) sebagai Analisis menunjukkan dukungan besar untuk hubungan positif antara reward dan kepuasan kerja. Semua hasil ini secara statistik signifikan sehingga memberikan ketelitian dan generalisasi dalam penelitian. Studi eksplorasi ini menunjukkan untuk hubungan positif antara reward dan kepuasan.	Pengakuan sertifikasi kompetensi konsep berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Perbedaan hasil penelitian, sampel penelitian, dan model
15.	Danish & Usman (2010)	Impact of Reward and Recognition on Job Satisfaction and Motivation: An Empirical Study from Pakistan	Untuk menganalisis pengaruh pengakuan terhadap kepuasan kerja	Pengakuan Motivasi intrinsik Kepuasan Kerja		Karyawan yang termotivasi dapat membantu membuat organisasi memiliki nilai tambah yang lebih kompetitif dan menguntungkan. Penelitian ini mencoba untuk mencari tahu faktor-faktor utama yang memotivasi karyawan dan memberitahu apa hubungan antara penghargaan, pengakuan dan motivasi saat bekerja di dalam organisasi. Data dikumpulkan dari karyawan dari berbagai jenis	Pengakuan sertifikasi kompetensi konsep berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Perbedaan hasil penelitian, sampel penelitian, dan model

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
16.	Tessema et al (2013)	The Effects of Employee Recognition, Pay, and Benefits on Job Satisfaction: Cross Country Evidence	Penelitian ini menganalisis pengaruh pengakuan karyawan, pembayaran, dan manfaat terhadap kepuasan kerja.	Pengakuan Motivasi intrinsik Kepuasan Kerja	-	<p>organisasi untuk memperoleh representasi luas komposisi sektoral. Secara keseluruhan, 250 kuesioner yang dikelola sendiri didistribusikan di antara karyawan dari berbagai sektor dan mereka mengembalikan 220 kuesioner yang bisa digunakan untuk mendapatkan tanggapan dari 88%. Partisipasi dalam survei bersifat sukarela dan kerahasiaan tanggapan dipastikan. Analisis statistik menunjukkan bahwa dimensi motivasi kerja dan kepuasan yang berbeda secara signifikan berkorelasi dan memberikan pengakuan dan berdampak besar pada motivasi karyawan. Implikasi dari studi untuk manajer dan pembuat kebijakan dalam konteks praktik sumber daya manusia telah dibahas. Keterbatasan dan panduan untuk penelitian yang akan datang juga disediakan.</p> <p>Dalam studi cross-sectional, tanggapan survei dari mahasiswa di AS (n = 457), Malaysia (n = 347) dan Vietnam (n = 391) dianalisis. Pengakuan karyawan, pembayaran, dan manfaat ditemukan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, terlepas dari</p>	Pengakuan sertifikasi kompetensi dan konsep diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Perbedaan hasil penelitian, sampai dan model

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
17.	Alako Boateng (2015)	Impact of Reward and Recognition on Job Satisfaction and Motivation	Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menguji dampak penghargaan dan pengakuan terhadap kepuasan dan motivasi kerja. Tujuan khusus adalah untuk menilai hubungan antara imbalan dan motivasi kerja dan kepuasan	Pencapaian Motivasi intrinsik Kepuasan Kerja	-	<p>tingkat pendapatan negara asal (tinggi, menengah atau rendah) dan budaya (kollektif atau individualis). Namun, efek manfaat pada kepuasan kerja secara signifikan lebih penting bagi responden AS daripada responden dari Malaysia dan Vietnam. Para penulis menyimpulkan bahwa penghargaan finansial dan nonfinansial memiliki peran dalam mempengaruhi kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja kerja. Implikasi teoritis dan praktis untuk mengembangkan perekrutan yang efektif dan kebijakan retensi untuk karyawan.</p> <p>Penelitian ini menggunakan desain survei deskriptif dalam mengumpulkan data dari 157 staf akademik, dari total tujuh lembaga tersier swasta yang dipilih melalui pengambilan sampel bertingkat. Responden dari tujuh lembaga tersier swasta ini dipilih secara mudah dan terpalih. Studi ini mengamati bahwa penghargaan memiliki dampak positif pada motivasi kerja tetapi tidak ada hubungan yang signifikan antara reward dan kepuasan kerja. Sekali lagi,</p>	Pengakuan sertifikasi kompetensi dan konsep diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Perbedaan hasil sampel penelitian, dan perbedaan modal

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
18.	Bradler et al (2013)	Employee Recognition and Performance - A Field Experiment	<p>kerja: untuk mengidentifikasi persepsi staf akademik dan administrator tentang penghargaan dan pengakuan dan untuk menjelaskan tantangan penerapan hadiah di lembaga tersier swasta.</p> <p>Jurnal ini melaporkan hasil dari eksperimen lapangan yang dirancang untuk menyelidiki efek kausal dari pengakuan publik terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Pengakuan Kinerja karyawan</p>	-	<p>baik staf akademik dan administrator universitas menganggap penghargaan sebagai adli. Tantangan yang dihadapi swasta tersier adalah kurangnya dana, tekanan dan serikat pekerja dan kelompok kepentingan lainnya, keberadaan banyak orang yang memenuhi syarat untuk penghargaan pada waktu tertentu ditambah dengan staf akademik yang menekankan imbalan uang langsung.</p> <p>Jurnal ini menugaskan lebih dari 300 karyawan untuk mengerjakan tugas entri data tiga jam. Dalam sampel acak kelompok kerja, pekerja tiba-tiba menerima pengakuan setelah dua jam kerja. Jurnal ini menemukan bahwa pengakuan meningkatkan kinerja selanjutnya secara substansial, dan khususnya ketika pengakuan diberikan secara eksklusif kepada para pemain terbaik. Hebatnya, pekerja yang tidak menerima pengakuan terutama bertanggung jawab atas peningkatan kinerja ini. Hasil ini konsisten dengan pekerja yang memiliki preferensi untuk penyesuaian.</p>	<p>Pengakuan sertifikasi dan kompetensi dan konsep berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Perbedaan dengan penelitian, penelitian, model hasi sampe dar</p>

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
19.	Chikungwa & Chamisa (2013)	An Evaluation of Recognition on a Performance as a Motivator: A Case of Eastern Cape Higher Education Institution	Sebagian besar Universitas Afrika dihadapkan pada tantangan memotivasi dan mempertahankan staf berkualitas tinggi, terutama dosen dan peneliti. Tantangan-tantangan ini telah memicu pendekatan yang lebih diperhitungkan untuk manajemen sumber daya manusia di seluruh sektor pendidikan tinggi di Afrika Selatan. Penelitian ini menyelidiki dampak pengakuan pada kinerja sebagai strategi motivasi pada lembaga pendidikan tinggi di Afrika Selatan. Penelitian ini menyelidiki dampak pengakuan pada kinerja sebagai strategi motivasi pada lembaga pendidikan tinggi di Afrika Selatan. Alat statistik deskriptif di mana digunakan untuk mengukur variabel penelitian. Sebanyak 63 karyawan atau 30% staf akademik di Universitas diambil sampelnya dari populasi 209 staf akademik. Hasilnya menunjukkan bahwa karyawan akademik sangat puas dan termotivasi melalui pengakuan kinerja dan prestasi. Hal ini juga mendukung teori motivasi Herzberg dalam studi oleh Backer (1982). Oleh karena itu, institusi pendidikan yang lebih tinggi harus mengambil isu pengakuan atas kinerja yang	Pengakuan Kinerja karyawan	-	Sebagian besar Universitas Afrika dihadapkan pada tantangan memotivasi dan mempertahankan staf berkualitas tinggi, terutama dosen dan peneliti. Tantangan-tantangan ini telah memicu pendekatan yang lebih diperhitungkan untuk manajemen sumber daya manusia di seluruh sektor pendidikan tinggi di Afrika Selatan. Penelitian ini menyelidiki dampak pengakuan pada kinerja sebagai strategi motivasi pada lembaga pendidikan tinggi di Afrika Selatan. Penelitian ini menyelidiki dampak pengakuan pada kinerja sebagai strategi motivasi pada lembaga pendidikan tinggi di Afrika Selatan. Alat statistik deskriptif di mana digunakan untuk mengukur variabel penelitian. Sebanyak 63 karyawan atau 30% staf akademik di Universitas diambil sampelnya dari populasi 209 staf akademik. Hasilnya menunjukkan bahwa karyawan akademik sangat puas dan termotivasi melalui pengakuan kinerja dan prestasi. Hal ini juga mendukung teori motivasi Herzberg dalam studi oleh Backer (1982). Oleh karena itu, institusi pendidikan yang lebih tinggi harus mengambil isu pengakuan atas kinerja yang	Pengakuan sertifikasi dan kompetensi diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Perbedaan hasil penelitian, model



No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
20.	McIntyre, Beauvais, & Scholl (1999)	Work Motivation: The Incorporation of Self-Concept-Based Processes	Penelitian ini mengulasakan suatu metateori motivasi kerja yang menggabungkan teori-konsep konsep-diri yang telah diusulkan dalam literatur sosiologis dan psikologis.	Konsep diri Motivasi intrinsik	-	secara serius dimulai dari teknik sederhana seperti "kerja yang luar biasa" dan "terima kasih" untuk lebih banyak lagi. yang kompleks seperti penggunaan insentif penelitian dan pemberian staf terbaik setiap tahun atau setiap tiga bulan untuk merangsang kinerja. Teori-teori tradisional motivasi kerja ditinjau, dan sumber-sumber motivasi berbasis konsep diri disajikan. Penelitian ini menjelaskan konsep diri mempengaruhi perilaku dalam organisasi dan digunakan untuk mengembangkan metateori sumber motivasi.	Pengakuan sertifikasi kompetensi konsep berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Perbedaan hasil penelitian, sampel dan model
21.	Zoabi (2012)	Self-Esteem and Motivation for Learning among Minority Students: A Comparison between Students of Pre-Academic and Regular Programs	Motivasi untuk belajar, yang dijelaskan dan dorongan dan motif seseorang untuk bertindak untuk mencapai tujuannya, sangat penting bagi siswa, terutama siswa dari program persiapan pra-akademik.	Konsep diri Motivasi intrinsik	-	Literatur menunjukkan hubungan antara konsep diri dan motivasi, namun ada kurangnya studi yang memperibandingkan konsep diri di antara siswa dalam program persiapan pra-akademik dan hubungannya dengan motivasi untuk belajar. Pertanyaan utama dari penelitian ini adalah apakah ada perbedaan motivasi untuk belajar di kalangan siswa dalam program persiapan dan siswa reguler. Dengan	Pengakuan sertifikasi kompetensi konsep berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Perbedaan hasil penelitian, sampel dan model

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya	
		<p>Penelitian tentang kemampuan awal siswa dalam memahami konsep matematika</p> <p>Penelitian tentang kemampuan awal siswa dalam memahami konsep matematika</p>	<p>Mengetahui kemampuan awal siswa dalam memahami konsep matematika</p> <p>Mengetahui kemampuan awal siswa dalam memahami konsep matematika</p>	<p>Konsep 2001</p> <p>Matematika individual</p>			<p>secara serlus dimulai dari teknik sederhana seperti "kerja yang luar biasa" dan "terima kasih" untuk lebih banyak lagi, yang kompleks seperti penggunaan insentif penelitian dan perubahan staf terbaik setiap tahun atau setiap tiga bulan untuk meningkatkan motivasi</p> <p>Penelitian tentang kemampuan awal siswa dalam memahami konsep matematika</p> <p>Penelitian tentang kemampuan awal siswa dalam memahami konsep matematika</p>		
						<p>57% berada di tahun pertama studi mereka di departemen lain. Temuan menunjukkan hubungan positif antara citra diri dan motivasi untuk belajar di antara dua populasi. Temuan ini memiliki implikasi teoritis serta implikasi praktis. Mereka menunjukkan bahwa siswa pra-akademik tidak "hilang"; mereka memiliki motivasi yang serupa dengan siswa reguler. Implikasi pedagogis praktis menunjukkan bahwa siswa pra-akademik harus terkena mata pelajaran akademik di luar mata pelajaran inti dan harus dipertakakan sama dengan siswa lain di berbagai tingkat sistem akademik.</p>			

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
22.	Leonard, Beauvais, & Scholl (2017)	A self concept-based model of work motivation	Jurnal ini memperkenalkan model pemersatu motivasi kerja berdasarkan teori konsep diri yang telah diusulkan dalam literatur sosiologis dan psikologis.	Konsep diri Motivasi intrinsik	-	Pembentukan model motivasi intrinsik diperluas, serta model itu sendiri, termasuk struktur dan pengembangannya.	Pengakuan sertifikasi kompetensi konsep berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Perbedaan has penelitian, penelitian, dan model
23.	Mochache, Bosire, & Raburu (2017)	Influence of Self-Esteem on Job Satisfaction of Secondary School Teachers in Kenya	Penelitian ini meneliti pengaruh self-esteem pada kepuasan kerja guru sekolah menengah di Kisii Central Sub-County, Kenya.	Konsep diri Kepuasan kerja	-	Hierarki kebutuhan Maslow dan dua teori faktor Herzberg menginformasikan penelitian ini. Populasi target penelitian terdiri dari semua 903 guru sekolah menengah di Kisii Central Sub County. Sampel 306 dipilih dengan sampling bertingkat untuk mendapatkan sampel yang mewakili dari semua kategori sekolah menengah (Nasional, Ekstra County, Kabupaten dan Sub-Kabupaten) diikuti oleh stratifikasi menurut jenis kelamin untuk memastikan keterwakilan. Untuk data kualitatif, dua belas kepala sekolah menengah dipilih secara sengaja. Penelitian ini mengadopsi desain penelitian Ex Post Facto di mana pendekatan penelitian metode campuran diadopsi. Data dikumpulkan menggunakan	Pengakuan sertifikasi kompetensi konsep berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Perbedaan has penelitian, penelitian, dan model

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya		
						<p>skala self-esteem Sorensen yang dimodifikasi, kuesioner indeks deskriptif pekerjaan dan jadwal wawancara. Validitas dipastikan dengan bantuan penilaian dua supervisor sementara untuk keandalan, Cronbach's Alpha dan ditemukan menjadi 0,764. Data kuantitatif disusun menggunakan Paket Statistik untuk Ilmu Sosial (SPSS) versi 20.0 dan data dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan inferensial. Data kualitatif dianalisis menggunakan analisis tematik. Analisis korelasi membentuk korelasi yang lemah tetapi positif (<math>r = 0,157</math>; <math>p = 0,011 &lt; 0,05</math>) antara self-esteem guru dan tingkat kepuasan kerja, dengan self-esteem yang lebih tinggi terkait dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Temuan dari studi ini merekomendasikan bahwa Guru Konselor harus mempertimbangkan untuk memperluas layanan mereka kepada guru sekolah menengah yang tampaknya berjuang dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah karena ini juga mempengaruhi produktivitas mereka.</p>				

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
24.	Cowan et al (2008)	Causal modeling of self-concept, job satisfaction, and retention of nurses	Kekurangan kritis perawat yang dialami di seluruh dunia barat telah mendorong para peneliti untuk memeriksa satu komponen utama dari masalah kompleks ini - dampak identitas profesional perawat dan kepuasan kerja pada retensi.	Konsep diri Kepuasan kerja	-	Sampel acak dari 2000 perawat terdaftar dipilih dari daftar otoritas pendaftaran negara. Sebuah survei pos yang menilai berbagai dimensi konsep diri perawat (diukur dengan kuesioner konsep diri perawat), kepuasan konsep diri perawat, indeks kepuasan kerja) dilakukan pada Waktu 1 (n = 528) dan 8 bulan kemudian pada Waktu 2 (n = 332) (termasuk rencana retensi (diukur dengan Indeks Retensi Perawat). Menggunakan analisis faktor konfirmatori, matriks korelasi dan analisis jalur, pengukuran dan model struktural diperiksa pada pasangan pencocokan data dari T1 dan T2 (total sampel N = 332). Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi atau intervensi yang memerlukan implementasi dan evaluasi meliputi: konseling untuk meningkatkan konsep diri perawat umum, program pendidikan dan kompetensi dalam komunikasi kesehatan antara profesional kesehatan, pelaporan program yang dipraktikkan perawat dengan manfaat pasien yang besar, kebijakan organisasi yang	Pengakuan sertifikasi kompetensi dan konsep berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Perbedaan has penelitian, sampel dan model

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
25.	Ahmed (2012)	The Role of Self-esteem and Optimism in Job Satisfaction among Teachers of Private Universities in Bangladesh	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki peran konsep diri dan optimisme dalam kepuasan kerja di antara para guru dari universitas swasta di Bangladesh.	Konsep diri Kepuasan kerja	-	ramah perawat, pembelajaran tim kesehatan umum peluang, dan model praktik otonom. Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah: 1. Skala Konsep Diri (SES) untuk mengukur konsep diri. 2. Life Orientation Test (LOT) untuk mengukur Optimisme. 3. Survei Kepuasan Kerja (JSS) untuk mengukur kepuasan kerja. Menurut tujuan dari penelitian ini, diperoleh data yang dianalisis menggunakan korelasi product moment Pearson. Hasil survei mengungkapkan bahwa konsep diri dan optimisme secara signifikan berkorelasi positif dengan kepuasan kerja guru.	Pengakuan sertifikasi kompetensi dan konsep diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Perbedaan hasil penelitian, penelitian, model has sampai dan
26.	Ayodele (2011)	Self-concept and Performance of Secondary School Students in Mathematics	Studi ini meneliti hubungan antara konsep diri dan kinerja dalam Matematika serta pengaruh gender pada konsep diri dan kinerja dalam Matematika. 320 siswa SS1 (laki-laki = 160, perempuan = 160) digunakan untuk penelitian. Mereka dipilih dari 16	Konsep diri Kinerja	-	Pengambilan sampel secara acak digunakan untuk memilih daerah pemerintah daerah, sementara teknik pengambilan sampel acak berstrata digunakan untuk memilih sekolah dan peserta. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner self-concept 20-item dan 30-item pilihan ganda Tes Prestasi Matematika dengan koefisien reliabilitas 0,74 dan 0,83 masing-masing, dan dianalisis menggunakan korelasi Pearson product	Pengakuan sertifikasi kompetensi dan konsep diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Perbedaan hasil penelitian, penelitian, model has sampai dan

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
			<p>sekolah menengah (urban = 8, rural = 8) di delapan daerah pemerintah daerah di Negara Bagian Ekuiti.</p>			<p>moment dan statistik t-test, diuji pada 0,05 tingkat makna. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konsep diri cukup berkorelasi dengan kinerja dalam Matematika, sedangkan jenis kelamin tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap konsep diri dan kinerja dalam Matematika. Namun, nilai rata-rata siswa laki-laki dan perempuan di Matematika berada di bawah rata-rata. Disarankan bahwa guru harus mengembangkan siswa mereka konsep diri yang positif terhadap Matematika dan pengalaman mengajar yang menyenangkan untuk meningkatkan konsep diri yang lebih tinggi dan kinerja yang lebih baik dalam matematika.</p>		
27.	Batory & Batory (1989)	Self Concept Effects on Marketing Performance as Related To Job Satisfaction	<p>Hubungan antara konsep diri, kinerja pekerjaan, dan kepuasan kerja yang diambil dari teori konsistensi Korman. Bertentangan dengan prediksi teoritis, konsep diri rendah ditemukan memiliki pengaruh signifikan terhadap</p>	Konsep diri Kinerja	-	<p>Konsep diri juga menganalisis efek mediasinya dalam hubungan antara kinerja pekerjaan dan kepuasan kerja. Implikasi untuk penelitian masa depan juga dibahas dalam studi ini.</p>	<p>Pengakuan sertifikasi kompetensi dan konsep diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Perbedaan hasil penelitian, sampel penelitian, dan model</p>

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
28.	Kumar (2017)	Self-Esteem and Its Impact on Performance	<p>kinerja layanan pemasaran untuk satu profesi layanan.</p> <p>Dalam setiap organisasi, untuk mencapai sukses besar, meningkatkan produktivitas kerja dan untuk menyentuh ketinggian, sangat penting untuk memilih kandidat atau karyawan yang cocok dan mereka yang memiliki harga diri dan perasaan harga diri yang tinggi.</p>	Konsep diri Kinerja	-	<p>Individu yang puas dengan dirinya sendiri, pekerjaannya, kinerja, dan hidupnya secara keseluruhan hanya dapat memuaskan organisasi besar seperti Indian Oil Corporation Limited (IOCL). Penelitian ini mengukur tingkat harga diri dari orang yang diwawancarai pada saat wawancara sehingga dapat membantu dalam proses seleksi dan membuat pemilihan mudah untuk memilih kandidat yang paling sesuai dengan juga memahami aspek psikologis kandidat.</p>	Pengakuan sertifikasi kompetensi konsep berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Perbedaan hasil sampel penelitian, penelitian, dan model
29.	Cheraghazadeh (2014)	The Effect of Intrinsic Motivation on Job Satisfaction: Mediation Role of Service Recovery Performance	<p>Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mempertimbangkan pengaruh motivasi intrinsik pada kepuasan kerja karyawan hotel garis depan dan juga untuk mengevaluasi pengaruh kinerja pemulihan layanan.</p>	Motivasi intrinsik Kepuasan kerja	-	<p>Seratus delapan belas tanggapan dievaluasi untuk tujuan penelitian ini. Regresi mediasi telah digunakan untuk menguji pengaruh motivasi intrinsik pada kepuasan kerja, dan peran mediasi kinerja pemulihan layanan dalam asosiasi ini. Temuan penelitian membuktikan korelasi yang signifikan antara motivasi intrinsik dan kinerja pemulihan layanan. Juga hasil dikonfirmasi</p>	Pengakuan sertifikasi kompetensi konsep berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Perbedaan hasil sampel penelitian, penelitian, dan model



No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
30.	Raza et al. (2015)	The Impact of Intrinsic Motivation on Employee's Job Satisfaction	<p>sebagai mediator dalam hubungan ini. Penelitian ini menargetkan karyawan hotel garis depan di Iran dan data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner.</p> <p>Tujuan utama dari penelitian ini adalah mengidentifikasi dampak motivasi intrinsik pada kepuasan kerja karyawan. Ini pada dasarnya merupakan studi empiris dan skala dikembangkan untuk mengetahui dampak dari empat variabel yaitu: keamanan pekerjaan, prestasi, tanggung jawab pekerjaan dan sendiri (motivasi</p>	<p>Motivasi intrinsik</p> <p>Kepuasan kerja</p>		<p>kinerja pemulihan layanan secara signifikan dan positif terkait dengan kepuasan kerja. Hasil analisis regresi menunjukkan kinerja pemulihan layanan sepenuhnya memediasi hubungan antara motivasi intrinsik dan kepuasan kerja. Selain itu, dukungan studi saat ini bahwa motivasi intrinsik adalah anteseden kepuasan kerja. Pada batasan akhir, implikasi dan praktik manajerial telah dibahas dalam paper ini.</p> <p>Kuesioner dibagikan kepada responden atas dasar sampling acak sederhana. Temuan penelitian ini menunjukkan hubungan signifikan positif antara empat variabel dan kepuasan kerja karyawan. Hubungan antara keamanan kerja &amp; kepuasan kerja, prestasi &amp; kepuasan kerja, tanggung jawab pekerjaan &amp; kepuasan kerja dan bekerja itu sendiri dan kepuasan kerja adalah signifikan dan positif. Penelitian ini menyoroti bidang-bidang di mana manajer organisasi memfokuskan untuk meningkatkan kinerja individu dan organisasi.</p>	<p>Pengakuan sertifikasi kompetensi dan diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Perbedaan hasil penelitian, sampel penelitian, dan model</p>

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
31.	Mafini & Diodlo (2014)	The relationship between extrinsic motivation, job satisfaction and life satisfaction amongst employees in a public organization	<p>intrinsik).</p> <p>Tujuan penelitian: Untuk menguji hubungan antara motivasi ekstrinsik, kepuasan kerja dan kepuasan hidup antara karyawan dalam organisasi publik.</p>	Motivasi intrinsik Kepuasan kerja	-	<p>Banyak penelitian tentang motivasi ekstrinsik, kepuasan kerja dan kepuasan hidup dalam organisasi. Namun, bukti empiris tentang bagaimana faktor-faktor tersebut mempengaruhi karyawan di organisasi publik di negara berkembang masih kurang. Motivasi untuk penelitian: Perselisihan perburuhan adalah fenomena endemik di sektor publik Afrika Selatan yang dibuktikan oleh tingginya insiden tindakan industri dan perputaran tenaga kerja. Studi ini memberikan kontribusi untuk subjek ini dengan mengidentifikasi faktor ekstrinsik yang dapat dioptimalkan dengan pandangan untuk meningkatkan pekerjaan dan kepuasan hidup di antara pegawai pemerintah. Pendekatan penelitian, desain dan metode: Penelitian ini menggunakan pendekatan survei penelitian kuantitatif: kuesioner dibagikan kepada 246 karyawan di sebuah organisasi publik Afrika Selatan. Faktor motivasi ekstrinsik diidentifikasi menggunakan analisis komponen utama. Peringkat</p>	<p>Pengakuan sertifikasi kompetensi dan konsep berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Perbedaan hasil penelitian, sampai penelitian, dan model</p>

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
32.	Masvaure, Ruggunan, & Maharaj (2014)	Work Engagement, Intrinsic Motivation and Job Satisfaction among Employees of a Diamond Mining Company in Zimbabwe	Penelitian ini berusaha untuk menganalisa dan mengkonstruksi hubungan antara tiga karakteristik pekerjaan konstruksi, yaitu kerja keterlibatan, motivasi intrinsik dan kepuasan kerja di tempat kerja terkenal untuk perselisihan dan konflik antara pekerja dan pengusaha.	Motivasi intrinsik Kepuasan kerja		<p>skor rata-rata digunakan untuk membandingkan kepentingan relatif dari semua faktor. Kerangka konseptual diuji menggunakan analisis korelasi peringkat Spearman dan analisis regresi linier. Temuan utama: Hubungan yang signifikan secara statistik diamati antara kepuasan kerja dan empat faktor motivasi ekstrinsik: remunerasi, kualitas kehidupan kerja, supervisi dan kerja tim. Hubungan dengan promosi tidak signifikan, tetapi hubungan yang signifikan secara statistik berpengaruh terhadap kepuasan hidup.</p>	<p>Pengakuan sertifikasi dan kompetensi diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Perbedaan hasil sampel penelitian, dan perbedaan model</p>

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
33.	Jalagat (2018)	Job Performance, Job Satisfaction and Motivation: A Critical Review of Their Relationship	Tujuan penelitian adalah menyelidiki hubungan antara ketiga variabel Kinerja pekerjaan, kepuasan kerja dan motivasi dengan bantuan model teoritis dan	Kepuasan kerja Kinerja karyawan		<p>antara para pekerja. Usia dan status perkawinan ditemukan menjadi kontributor yang signifikan terhadap kepuasan kerja pekerja, motivasi intrinsik dan keterlibatan kerja. Implikasi dari hasil ini adalah bahwa intervensi sumber daya manusia diperlukan untuk menangani peningkatan keterlibatan kerja, motivasi intrinsik dan kepuasan kerja. Selanjutnya, hasil menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan keterlibatan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian saat ini menambah kepuasan kerja menunjukkan mekanisme dasar yang menjanjikan bagi karyawan untuk termotivasi internal dan terlibat di tempat kerja.</p> <p>Meskipun banyak penelitian telah dilakukan pada kepuasan kerja dan kinerja pekerjaan, hubungannya masih tumpang tindih pada banyak perdebatan yang dibenci untuk secara khusus menentukan sejauh mana hubungannya. Berkenaan dengan motivasi, hasil menunjukkan bahwa, pertimbangan moneter jauh lebih penting daripada strategi</p>	Pengakuan sertifikasi kompetensi dan konsep diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Perbedaan hasil penelitian, sampel penelitian, dan model

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
			literatur.			<p>motivasi lain yang menekankan aspek menangani kebutuhan ekonomi individu. Namun motivasi seperti itu dari Herzberg telah membuktikan bahwa bayaran bukanlah satu-satunya indikator motivasi karyawan. Selain itu, juga terbukti bahwa kepuasan kerja, kinerja pekerjaan dan motivasi saling berinteraksi satu sama lain dan berfungsi secara interdependen sehingga prosesnya melingkar daripada linear. Ketika kepuasan kerja dan kinerja terkait dengan kinerja kelompok, hasilnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang lebih tinggi mengarah ke kinerja yang lebih tinggi meskipun tidak selalu demikian. Bekerja bersama adalah kunci untuk mencapai hasil yang diinginkan yang berarti bahwa karyawan tidak boleh diisolasi tetapi harus didorong untuk bekerja sama secara efektif mencapai tujuan dan keberhasilan baik dalam kelompok atau organisasi secara keseluruhan.</p>		
34.	Platis, Reklitis, & Zimeras (2015)	Relation between Job Satisfaction and Job Performance in Healthcare Services	Untuk menganalisis pengaruh antara kepuasan kerja	Kepuasan kerja Kinerja karyawan	-	<p>Kinerja sebagai sebuah fenomena terkait erat dengan aspek efektivitas, manajemen pengetahuan dan kualitas dari</p>	Pengkakuan sertifikasi kompetensi dan konsep diin berpengaruh terhadap	Perbedaan hasil sampai penelitian, dan model

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
			terhadap kinerja karyawan			<p>satu sisi dan untuk manajemen, dan pembiayaan organisasi dari yang lain. Khusus untuk masalah kinerja dokter dan perawat terkait erat dengan keselamatan pasien. Literatur internasional menunjukkan bahwa sejumlah besar faktor mempengaruhi kinerja karyawan seperti kepuasan dari profesi, lingkungan kerja, kebijakan kompensasi, dll. Dalam pekerjaan ini kami mencoba untuk menganalisis hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pekerjaan. Analisis berlangsung di Pusat Nasional Administrasi Publik dan Pemerintah Daerah selama proses pelatihan, di mana seorang penanya dengan skala 7-Likert didistribusikan ke 246 personel (perawat). Analisis ini terjadi antara parameter kepuasan kerja versus parameter kinerja self-job. Analisis komponen utama menunjukkan bahwa untuk kepuasan kerja parameter yang paling penting adalah (berdasarkan bobot mereka): kepuasan dari manajer (berat = 0,703), bentuk kepuasan administrasi manajer (berat =</p>	kinerja karyawan	

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
35.	Cameli & Freund (2003)	Work commitment, job satisfaction, and job performance: an empirical investigation	Studi ini meneliti hubungan antara komitmen kerja bersama, kepuasan kerja, dan kinerja pekerjaan yang diperkerjakan oleh firma swasta di Israel.	Kepuasan kerja Kinerja karyawan	-	<p>0,732), kepuasan cara kerja (berat = 0,657), kepuasan pengakuan (berat = 0,627), kepuasan jam kerja (berat = 0,695) dan keamanan kerja yang memuaskan (berat = 0,707). Untuk kinerja pekerjaan sendiri, parameter yang paling penting adalah (berdasarkan bobot mereka): kepuasan diri terhadap kuantitas kerja (berat = 0,896), kepuasan diri produktivitas (bobot = 0,878), kepuasan diri sendiri dari inisiatif (bobot = 0,794), kepuasan diri dari target kerja (berat = 0,766), dan kepuasan diri terhadap peningkatan kualitas (berat = 0,792).</p> <p>Berdasarkan konsep dari lima bentuk komitmen universal, hubungan timbal balik mereka diuji sehubungan dengan model komitmen Randall dan Cote, yang muncul untuk menunjukkan dalam studi sebelumnya yang lebih baik dibandingkan ke model lain. Selain itu, penelitian ini meneliti hubungan antara model komitmen dan sikap dan hasil kerja, yaitu, kepuasan kerja dan prestasi kerja. Hasilnya menunjukkan bahwa model komitmen Randall dan Cote</p>	<p>Pengakuan sertifikasi kompetensi dan diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Perbedaan penelitian, perbedaan model hasil sampe dari</p>

No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
36.	Saranya (2014)	Influence of Job Satisfaction on Employees' Performance -- A general Perspective	Penelitian ini menggunakan pendekatan multilevel dinamis untuk menguji bagaimana hubungan antara lintasan kepuasan kerja karyawan dan perpindahan berikutnya dapat berubah tergantung pada lintasan kepuasan kerja karyawan dan	Kemampuan kerja Kinerja karyawan	-	<p>hampir sepenuhnya didukung, kecuali untuk hubungan antara keterlibatan pekerjaan dan komitmen berkelanjutan. Hubungan ini lebih baik dipahami melalui komitmen karir. Temuan menarik dari penelitian ini adalah kepuasan kerja memiliki peran mediasi dalam hubungan antara komitmen kerja bersama dan kinerja pekerjaan. Artikel ini diakhiri dengan saran mengenai penyelidikan lebih lanjut dan hubungan timbal balik antara konstruksi komitmen kerja, dan hubungan antara bentuk komitmen bersama, kepuasan kerja, dan kinerja pekerjaan.</p> <p>Dengan adanya lintasan kemampuan kerja tingkat unit negatif dan dispersi rendah, perubahan positif dalam kemampuan kerja tingkat individu tidak mempengaruhi peluang seseorang meninggalkan organisasi. Dengan kata lain, karyawan yang tidak sejalan dengan sikap unit-level yang berlaku lampainya mengubah hubungan antara lintasan kemampuan kerja dan kecenderungan perputaran. Selanjutnya, perubahan kemampuan kerja tingkat unit dan</p>	<p>Pengakuan sertifikasi dan kompetensi diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Perbedaan hasil sampel penelitian, dan model</p>



No	Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil dan Kesimpulan	Persamaan dengan Penelitian Sebelumnya	Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya
37.	Irwan Usman (2018)	Effect of recognition of competency certification and self-concept of employees on intrinsic motivation and its impact on job satisfaction and performance of mine employees in eastern Indonesia	Mengetahui pengaruh pengakuan sertifikasi kompetensi, dan konsep motivasi terhadap motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan	<p>penyebarannya.</p> <p><b>Variabel Independen</b> Pengakuan sertifikasi kompetensi Konsep diri <b>Variabel Dependen</b> Motivasi intrinsik Kepuasan kerja Kinerja karyawan</p>	SEM	<p>penyebarannya secara bersama-sama mempengaruhi tingkat turnover keseluruhan dalam satu unit. Hasilnya menunjukkan lintasan kepuasan kerja tingkat unit dan tingkat individu memiliki pengaruh multilevel unik pada perputaran di atas dan di luar tingkat statis kepuasan kerja. Akuntansi untuk dinamika ini secara substansial meningkatkan varian dijelaskan dalam perilaku perputaran.</p> <p>Konsep diri tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja</p>	<p>Pengakuan sertifikasi dan kompetensi diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Perbedaan hasil sampel penelitian, dan perbedaan model</p>

## BAB III

### KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

#### 3.1 Kerangka Konseptual

Pada bagian ini dijelaskan tentang keterkaitan antar masing-masing variabel atau konstruk berdasarkan rujukan teori induk yang telah diuraikan secara lengkap pada bab 2. Tahap ini sangat penting untuk membentuk model penelitian kuantitatif, sehingga dapat terdeteksi variabel yang masuk pada kelompok variabel bebas dan kelompok variabel terikat. Keterkaitan atau hubungan antara variabel yang didasari atas bangunan teori yang kokoh dan dukungan penelitian (internasional) tentang hubungan antara variabel tersebut yang secara detail dijelaskan di bawah gambar 3.1.

Teori rekognisi Honneth (2005), Pendapat Islam (2012) tentang Rekognisi (2012), dan teori determinasi diri (Ryan dan Deci, 2000) dapat diujikan sekaligus pada satu kesempatan terhadap konsep diri yang berupa *self-esteem* dan *self-efficacy* dimana *self-esteem* dari teori determinasi diri (Decidan Ryan, 2000) dan *self-efficacy* dari teori belajar sosial (Bandura, 1997), berdasarkan penjelasan teori tersebut maka variabel yang diuji adalah konstruk pengakuan sertifikasi kompetensi dan konsep diri sebagai variabel eksogen.

Pengakuan sertifikasi kompetensi dan konsep diri secara teoritis memiliki dampak terhadap motivasi intrinsik. Motivasi intrinsik diperlukan untuk memeriksa teori determinasi diri karena teori ini menyatakan bahwa *self-esteem* dan *self-efficacy* paling kuat dipengaruhi oleh motivasi intrinsik dari pada motivasi ekstrinsik. Motivasi ekstrinsik disertakan dengan menggunakan variabel pengakuan kompetensi karena teori rekognisi menekankan bahwa pengakuan adalah faktor yang paling menentukan bagi *self-esteem* dan *self-efficacy*.

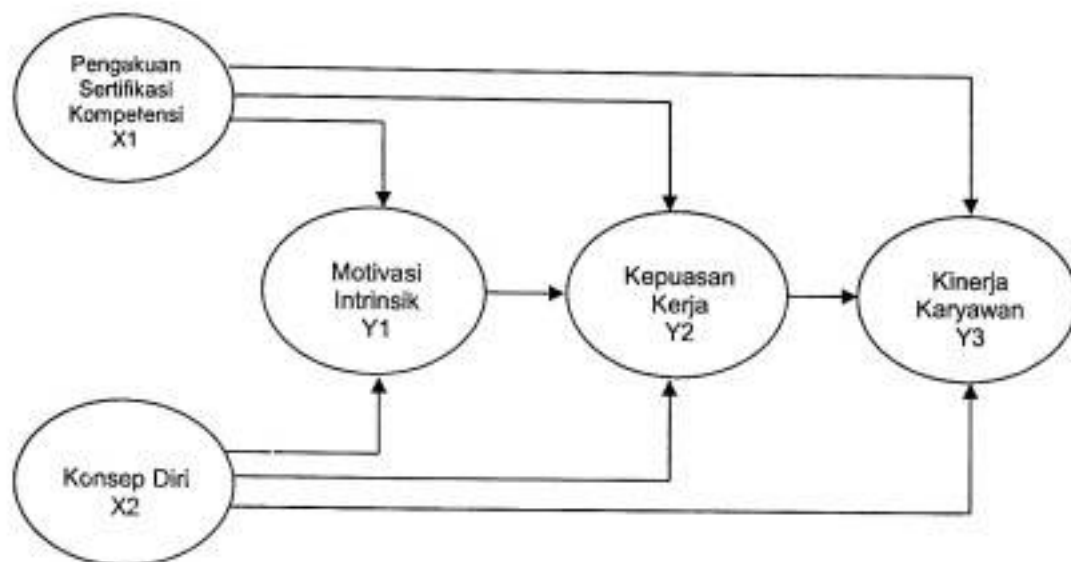
Karenanya, jika pengakuan lebih kuat berpengaruh terhadap *self-esteem* dan *self-efficacy*, kita dapat cukup yakin kalau teori rekognisi lebih unggul dari teori determinasi diri. Arah dari pengaruh membedakan antara teori rekognisi Honneth (2005) yang menyatakan hubungan positif dan Pendapat Islam (2012) tentang Rekognisi yang menyatakan hubungan negatif.

Kerangka model penelitian ini dapat lebih dapat menilai secara langsung keluaran (*output*) yang dibutuhkan dunia industri tambang untuk meningkatkan daya saingnya, sehingga peran kepuasan kerja dan kinerja karyawan sangat penting dalam model ini. Konsep kepuasan kerja dan kinerja karyawan sebagai bagian yang sangat penting dari *grand theory* dari perilaku organisasi yang telah diuraikan pada bab 2. Variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan ditempatkan sebagai variabel endogen yang dipengaruhi oleh pengakuan sertifikasi kompetensi dan variabel konsep diri (*self-esteem* dan *self-efficacy*).

Pengakuan sertifikasi kompetensi merupakan konsep yang dapat dioperasionalkan dalam berbagai dimensi. Jika merujuk pada KKNi, dimensi yang dapat disertakan dapat mencakup: pengakuan profesi, pengakuan pendidikan, pengakuan industri, dan pengakuan otodidak. Dapat pula diperasionalkan pada dimensi aktor sosial seperti rekan kerja, pengawas, dan perusahaan secara umum. Operasionalisasi juga dapat dilakukan berdasarkan jenjang pengakuan mulai dari pengakuan walau tanpa sertifikat SKKNi, pengakuan berdasarkan sertifikat SKKNi, dan kenaikan level gaji karena pengakuan kompetensi kerja.

Peneliti memilih menggunakan empat dimensi KKNi dengan operasionalisasi berdasarkan dimensi aktor. Empat dimensi KKNi dipilih karena setiap orang dapat memiliki keempat jalur tersebut: profesi ditandai dengan bidang ilmu yang dikuasai, pendidikan berdasarkan jenjang pendidikan yang

telah ditempuh, pengakuan industri berdasarkan jabatan yang dimiliki di perusahaan, dan otodidak berdasarkan pada pengalaman kerja. Operasionalisasi berdasarkan dimensi aktor menyinggung semua aktor sosial di tempat kerja dari aktor horisontal (rekan kerja), aktor vertikal (atasan), dan aktor keseluruhan (perusahaan). Sejalan dengan ini, maka kerangka konseptual dalam penelitian ini ditunjukkan pada Gambar 3.1 berikut.



Sumber : Peneliti (20017-2018)

Gambar 3.1 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual terbentuk dari hasil kajian dari beberapa teori yang terkait dengan rekognisi dan konsep diri serta teori induk (*grand theory*) perilaku organisasi. Keterkaitan antar variabel-variabel tersebut juga didasari atas penelitian-penelitian terdahulu yang relevan.

### 3.2 Hipotesis

Berdasarkan tinjauan pustaka dan kerangka konseptual serta dukungan penelitian terdahulu yang menunjukkan hubungan antar variabel yang digunakan dalam penelitian ini melahirkan beberapa hipotesis antara lain:

1. Pengakuan sertifikasi kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik
2. Konsep diri berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik
3. Pengakuan sertifikasi kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
4. Konsep diri berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
5. Motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
6. Pengakuan sertifikasi kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja
7. Konsep diri berpengaruh signifikan terhadap kinerja
8. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

## BAB IV

### METODE PENELITIAN

#### 4.1 Rancangan Penelitian

Desain penelitian ini adalah survei yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data pokok. Survei merupakan suatu usaha untuk mendapatkan dan mengumpulkan data serta informasi dari berbagai individu, baik sebagian maupun seluruhnya, dengan menggunakan standar pertanyaan/pernyataan yang terpola dan terstruktur sesuai dengan kebutuhan akan data serta mengacu pada masalah penelitian. Penelitian ini merupakan penelitian yang menjelaskan pengaruh antara variabel atau yang disebut penelitian eksplanatori (*explanatory research*) yaitu penelitian untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh antar variabel yang ada dan dilanjutkan dengan pengujian hipotesis.

#### 4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

##### 4.2.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kawasan Timur Indonesia terkhusus pada industri pertambangan. Perusahaan tambang besar yang ada di kawasan tersebut yaitu PT Vale Indonesia, PT Freeport Indonesia, dan PT Newmont (PT Amman Mineral), pemilihan perusahaan tersebut karena kesesuaian dengan isu penelitian dan perusahaan tersebut telah menerapkan sertifikasi kompetensi BNSP.

##### 4.2.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian dilaksanakan selama tiga bulan, dimulai pada awal bulan Oktober 2017 sampai dengan bulan Desember 2017.

### 4.3 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah industri pertambangan di Indonesia Timur, dari populasi tersebut dijabarkan menjadi sub populasi yaitu PT Vale Indonesia, PT Freeport Indonesia, dan PT Newmont (PT Amman Mineral) dengan jumlah karyawan 3.424 karyawan yang telah tersertifikasi. Unit analisis adalah individu/karyawan dalam hal ini pegawai di PT Vale Indonesia, PT Freeport Indonesia, dan PT Newmont (PT Amman Mineral). Sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan metode Slovin dengan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dengan: N = Total populasi

n = Jumlah Sampel

e = *Margin of error*

Pada penelitian ini, nilai *margin of error* yang ditetapkan adalah sebesar 5 persen. Nilai ini umum digunakan untuk meminimumkan *sampling error* dan *non sampling error*. Berdasarkan populasi sebanyak 3.424 orang dan *margin of error* 5%, maka diperoleh sampel sebanyak 359 orang atau 400 orang, dengan perhitungan sebagai berikut:

$$n = \frac{3.424}{1 + (3.424)(0,05)(0,05)} = 358,16$$

Rincian data sampel penelitian ini disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.1. Distribusi Sampel Penelitian

Kategori	Populasi sampling	Populasi Sasaran	Sampel
PT Vale Indonesia	1.016	3.424	119
PT Freeport Indonesia	1.221	3.424	143
PT Newmont	1.187	3.424	139
<b>Jumlah</b>			<b>400</b>

Sumber: Data Sekunder, (2017)

Sebagai pembulatan sekaligus upaya untuk menjaga agar jangan sampai terjadi laju respon lebih rendah dari 100%, maka jumlah sampel menjadi 400 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah pengambilan sampel purposive (*purposive sampling*). *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel berdasarkan kriteria populasi yang telah ditentukan oleh peneliti, dengan pertimbangan bahwa hasil yang diperoleh akan menjawab rumusan masalah penelitian. Teknik ini dilakukan dengan mengumpulkan daftar nama pegawai dan supervisornya dari ketiga perusahaan. Kriteria populasi dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

- 1) Karyawan yang telah menjalani masa kerja selama lebih dari 5 tahun
- 2) Karyawan yang telah 1 tahun disertifikasi
- 3) Karyawan yang berpendidikan minimal SMA atau sederajat
- 4) Mengikuti pelatihan atau pendidikan internal perusahaan minimal 1 kali setahun
- 5) Mengikuti pelatihan atau pendidikan eksternal perusahaan minimal 1 kali setahun
- 6) Warga negara Indonesia
- 7) Bersedia mengisi kuesioner penelitian

#### **4.4 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik yang akan digunakan dalam pengumpulan data penelitian disesuaikan dengan tujuan penelitian. Pada penelitian ini teknik yang digunakan adalah:

1. Kuisisioner. Kuisisioner disusun dalam bentuk pertanyaan pertanyaan tertulis yang diberikan kepada responden. Kuisisioner sebagai teknik pengumpulan



data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden.

2. Dokumentasi. Dokumentasi yang dibutuhkan adalah berbagai dokumen tertulis maupun tidak tertulis yang menunjukkan atau menggambarkan data dan informasi penting yang berhubungan dengan penelitian.

Untuk mengumpulkan data, peneliti meminta izin dari untuk melakukan penelitian pada karyawan mereka. Setelah mendapatkan izin, peneliti meminta daftar nama karyawan dan melakukan pengacakan hingga diperoleh total jumlah karyawan, dengan masing-masing nama supervisor mereka. Kuesioner dibagikan pada 460 karyawan yang telah dicatat namanya. Selanjutnya, kuesioner kinerja diserahkan pada masing-masing supervisor mereka untuk memberikan penilaian kinerja karyawan bersangkutan.

#### **4.5 Jenis dan Sumber data**

##### **4.5.1. Jenis data**

Pada penelitian ini, jenis data yang digunakan bersifat kualitatif dan kuantitatif, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk observasi dan konversi hasil kuesioner menjadi data ordinal/interval.

##### **4.5.2. Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini bersifat data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari responden juga dalam bentuk sekunder yaitu dalam bentuk tertulis yaitu berupa dokumen-dokumen institusi dan informasi tertulis lainnya yang mempunyai kaitan langsung dengan masalah yang diteliti.

#### 4.6 Variabel Penelitian

Variabel penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu variabel laten eksogen dan variabel endogen. Variabel laten eksogen adalah variabel laten yang hanya menjadi variabel bebas pada semua persamaan yang ada di dalam model struktural sedangkan variabel laten endogen adalah variabel laten yang dapat menjadi variabel bebas pada suatu persamaan, dan menjadi variabel terikat pada satu persamaan yang lain dalam model struktural. Berdasarkan kategorikal maka variabel dalam penelitian ini yaitu pengakuan sertifikasi kompetensi, dan konsep diri (variabel laten eksogen), motivasi intrinsik, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan (variabel laten endogen).

#### 4.7 Definisi Operasional

Pada bagian ini dijelaskan definisi masing-masing variabel atau konstruk penelitian untuk mencegah adanya pembiasan baik secara tekstual maupun kontekstual. Definisi operasional dari masing-masing variabel penelitian ditunjukkan dalam matriks berikut:

Tabel 4.2 Matriks Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1	Pengakuan Sertifikasi Kompetensi	Sikap dan perbuatan mengakui kemampuan karyawan yang telah memiliki kualifikasi baik ditinjau dari pendidikan, profesi, industri, dan otodidak.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengakuan tingkat pendidikan oleh rekan kerja</li> <li>• Pengakuan tingkat pendidikan oleh organisasi</li> <li>• Pengakuan jenis profesi oleh rekan kerja</li> <li>• Pengakuan jenis profesi oleh organisasi</li> <li>• Pengakuan jabatan di dalam industri oleh rekan kerja</li> <li>• Pengakuan jabatan di dalam industri oleh organisasi</li> <li>• Pengakuan pengalaman otodidak oleh rekan kerja</li> <li>• Pengakuan pengalaman otodidak oleh organisasi</li> </ul>

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
2	Konsep Diri	Sikap karyawan yang mengevaluasi diri sendiri yang didasari atas keyakinan tentang nilai-nilai sebagai anggota organisasi (OBSE), dan nilai umum (GSE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kooperatif dalam bekerja</li> <li>• Kepercayaan dalam bekerja</li> <li>• Efisiensi waktu dalam bekerja</li> <li>• Diperhitungkan dalam bekerja</li> <li>• Keseriusan dalam bekerja</li> <li>• Menyelesaikan masalah pekerjaan</li> <li>• Pencapaian tujuan</li> <li>• Antisipasi situasi tak terduga</li> <li>• Tenang dalam menyelesaikan masalah</li> <li>• Waktu luang untuk memikirkan organisasi</li> </ul>
3	Motivasi intrinsik	Semangat kerja yang dikaitkan secara langsung dengan pelaksanaan tugas yang terdiri dari keberhasilan, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, dan tanggung jawab.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keberhasilan dalam pekerjaan</li> <li>• Adanya penghargaan</li> <li>• Senang dan bersemangat dengan adanya tugas</li> <li>• Bekerja dengan penuh tanggung jawab</li> </ul>
4	Kepuasan kerja	Perwujudan sikap emosional dari penilaian beberapa aspek baik itu dari promosi, gaji, rekan kerja, dan kondisi kerja yang menyenangkan karyawan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kesempatan promosi</li> <li>• Puas dengan gaji</li> <li>• Rekan kerja yang kooperatif</li> <li>• Lingkungan kerja</li> </ul>
5	Kinerja karyawan	Kemampuan mencapai persyaratan pekerjaan, bertanggung jawab, melaksanakan kewajiban, dan berorientasi pada keberhasilan tugas dasar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penyelesaian tugas</li> <li>• Memenuhi syarat kinerja</li> <li>• Memenuhi tanggung jawab</li> <li>• Tidak mengabaikan kewajiban</li> <li>• Berhasil pada tugas dasar</li> </ul>

#### 4.8 Instrumen Penelitian

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan skala Likert yang menilai jawaban kuesioner yang disebarkan pada responden. Untuk semua instrumen berikut, responden diminta mengisi dengan memilih jawaban dari skala 1 sampai skala 5.

- a) **Pengakuan sertifikasi kompetensi (X1)** masing-masing diukur dengan empat dimensi (pengakuan pendidikan, profesi, industri, dan otodidak) yang dikembangkan dari Allen (2003). Skala pengukuran adalah tingkat kesetujuan, dimana 1 (sangat tidak setuju), 2 (tidak setuju), 3 (netral), 4 (setuju), dan 5 (sangat setuju).

Tabel 4.3 Instrumen Pengakuan Sertifikasi Kompetensi

No	Uralan	1	2	3	4	5
1	Rekan kerja mengatakan apabila saya berpendidikan dan memiliki pengetahuan yang baik.					
2	Saya mendapat pengakuan dari organisasi atas pendidikan dan pengetahuan saya.					
3	Rekan kerja mengatakan apabila saya memiliki kemampuan/kecakapan kerja yang baik.					
4	Saya mendapat pengakuan dari organisasi atas kemampuan/kecakapan kerja saya.					
5	Rekan kerja mengatakan apabila saya memiliki jabatan yang pantas.					
6	Saya mendapat pengakuan dari organisasi atas jabatan saya.					
7	Rekan kerja mengatakan apabila saya memiliki pengalaman yang baik.					
8	Saya mendapat pengakuan dari organisasi atas pengalaman saya.					

Sumber: dikembangkan dari Allen (2003)

- b) **Konsep diri (X2)** dengan pendekatan *Organizational Based Self-esteem*, dikembangkan dari Uçar dan Ötken (2010), dan *General Self-Efficacy* dari Schwarzer et al (1997). Skala pengukuran adalah tingkat kesetujuan, dimana 1 (sangat tidak setuju), 2 (tidak setuju), 3 (netral), 4 (setuju), dan 5 (sangat setuju).

Tabel 4.4 Instrumen Konsep diri

No	Uraian	1	2	3	4	5
1	Saya kooperatif dalam bekerja					
2	Orang percaya dengan saya dalam pekerjaan					
3	Saya bekerja efisien dalam pekerjaan					
4	Saya diperhitungkan di pekerjaan ini					
5	Saya dipandang serius dalam pekerjaan ini					
6	Saya selalu dapat berupaya memecahkan masalah yang sulit Jika saya bekerja cukup keras.					
7	Mudah bagi saya untuk tetap pada tujuan saya dan mencapai tujuan saya.					
8	Berkat sumber daya yang saya miliki, saya tahu bagaimana mengatasi situasi yang tidak terduga.					
9	Saya dapat tetap tenang ketika berhadapan dengan kesulitan karena saya dapat bertopang pada kemampuan saya.					
10	Jika saya memiliki waktu luang, saya biasanya dapat memikirkan apa yang harus dilakukan.					

Sumber: dikembangkan dari Uçar dan Ötken (2010) dan Schwarzer et al (1997)

- c) **Motivasi intrinsik (Y1)**, dikembangkan dari Grant (2008) dan Luthans (2011). Skala pengukuran adalah tingkat kesetujuan, dimana 1 (sangat tidak setuju), 2 (tidak setuju), 3 (netral), 4 (setuju), dan 5 (sangat setuju).

Tabel 4.5 Instrumen Motivasi Intrinsik

No	Uraian	1	2	3	4	5
1	Saya termotivasi melakukan tugas ini karena keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaan					
2	Saya termotivasi melakukan pekerjaan ini karena adanya penghargaan					
3	Saya merasa senang dan bersemangat dengan adanya tugas yang diberikan atasan sehingga tidak merasa jenuh					
4	Saya termotivasi melakukan pekerjaan ini karena bekerja dengan penuh tanggung jawab baik diawasi maupun tidak diawasi					

Sumber: dikembangkan dari Grant, 2008:51 dan Luthans (2011)

- d) **Kepuasan kerja (Y2)**, dikembangkan dari Eisenberger (1997) dan Luthans (2005). Skala pengukuran adalah tingkat kesetujuan, dimana

1 (sangat tidak setuju), 2 (tidak setuju), 3 (netral), 4 (setuju), dan 5 (sangat setuju).

Tabel 4.6 Instrumen Kepuasan Kerja

No	Uraian	1	2	3	4	5
1	Saya merasa puas bekerja karena adanya peluang dan kesempatan promosi					
2	Saya merasa puas bekerja karena gaji yang telah sesuai dengan beban kerja					
3	Saya merasa puas bekerja karena memiliki rekan kerja yang baik dan bekerja sama dengan baik					
4	Saya merasa puas bekerja karena dukungan lingkungan kerja yang kondusif					

Sumber: dikembangkan dari Eisenberger (1997) dan Luthans (2005)

- e) **Kinerja karyawan (Y3)** adalah kuesioner yang diberikan pada eksekutif atau supervisor di atas karyawan untuk menilai karyawan yang merupakan bawahannya. Kuesioner diadaptasi dari Janssen dan Yperen (2004). Skala pengukuran adalah tingkat kesetujuan, dimana 1 (sangat tidak setuju), 2 (tidak setuju), 3 (netral), 4 (setuju), dan 5 (sangat setuju).

Tabel 4.7 Instrumen Kinerja Karyawan

No	Uraian	1	2	3	4	5
1	Saya mampu menyelesaikan tugas yang dispesifikasikan dalam deskripsi kerja					
2	Saya mampu memenuhi semua persyaratan kinerja formal pekerjaan					
3	Saya mampu memenuhi semua tanggungjawab yang diperlukan oleh pekerjaan					
4	Saya tidak pernah mengabaikan aspek-aspek pekerjaan yang diwajibkan untuk dilakukan					
5	Saya sering gagal melakukan tugas mendasar®					

Sumber: dikembangkan dari Janssen dan Yperen (2004); ® berarti skala dibalik

## 4.9 Teknik Analisis Data

### 4.9.1. Statistik Deskriptif

Untuk memberikan gambaran mengenai demografi responden penelitian (umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, lama bekerja, jabatan) dan deskripsi mengenai variabel-variabel penelitian.

### 4.9.2. Uji Validitas dan reliabilitas

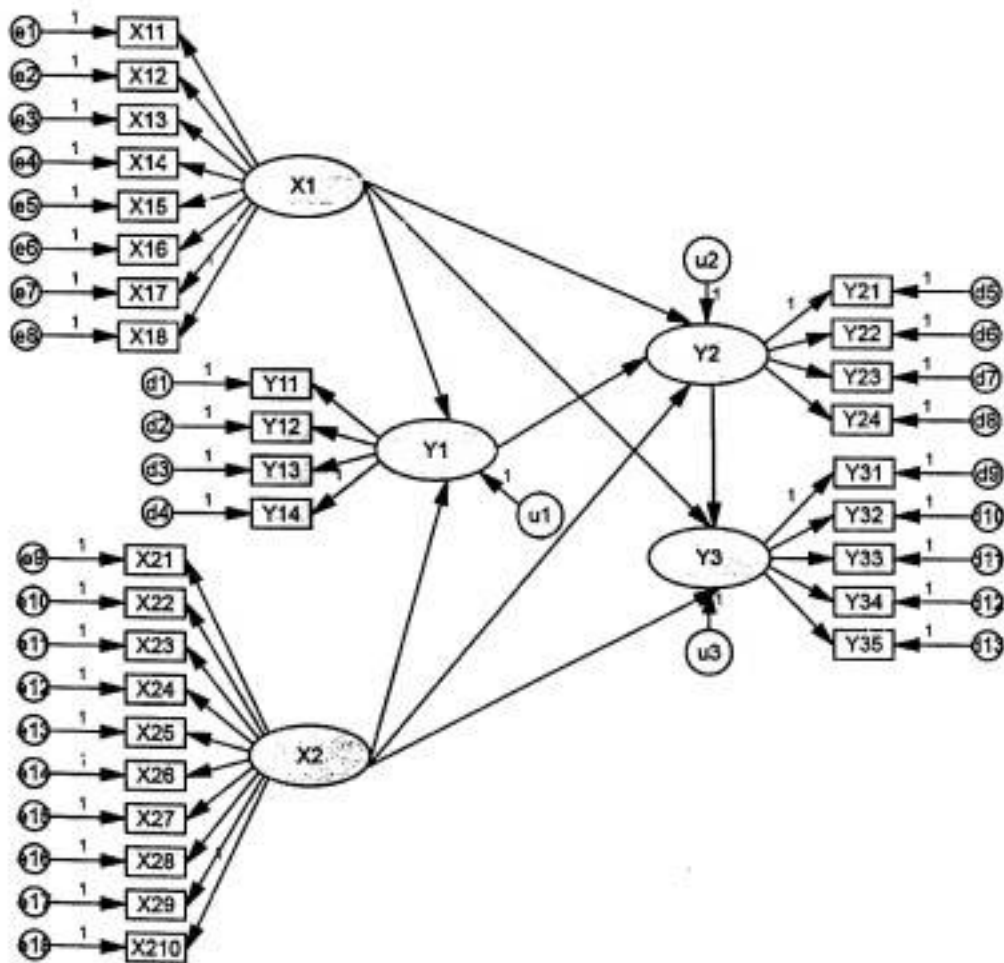
Validitas adalah sejauh mana ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam melaksanakan fungsi ukurnya, sehingga suatu alat ukur dikatakan memiliki validitas tinggi apabila instrumen tersebut menjalankan fungsi ukurnya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksudnya sedangkan reliabilitas adalah untuk mengetahui ketepatan alat pengumpul data menunjukkan tingkat keakuratan dan kestabilan.

Reabilitas pengukuran ditentukan dengan menghitung koefisien *cronbach alpha* dari masing-masing instrumen dalam suatu variabel. Jika koefisien *Cronbach Alpha* > 0.60, maka indikator tersebut reliabel (Hair *et al.*, 2006). Uji validitas pada penelitian ini dilakukan dengan menghitung korelasi *pearson* (*pearson correlation*) antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor pertanyaan.

### 4.9.3. Model Analisis (*Structural Equation Modeling*)

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian dan hipotesis yang akan diuji, maka teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini analisis *Structural Equation Modeling* (SEM), dengan program bantu AMOS versi 21, dengan pertimbangan SEM memiliki kemampuan untuk menggabungkan *measurement model* dengan *structural model* secara simultan dan efisien bila dibandingkan dengan teknik multivariate lainnya (Hair *et al.*, 2006). Tahapan dan prosedur analisis adalah sebagai berikut :

1. Pengembangan Model Teoritis. Tahap pertama yang harus dilakukan dalam mengembangkan sebuah model penelitian dilakukan dengan mencari dukungan teori yang kuat melalui serangkaian eksplorasi ilmiah melalui telaah pustaka guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang akan dikembangkan.
2. Pengembangan Diagram Alur. Model teoritis yang telah dibangun pada tahap pertama akan digambarkan dalam sebuah diagram jalur, yang akan mempermudah untuk melihat hubungan-hubungan atau pengaruh yang ingin diuji. Dalam penelitian ini model empiris yang dikembangkan adalah sebagai berikut :



Gambar 4.1 Kerangka model penelitian

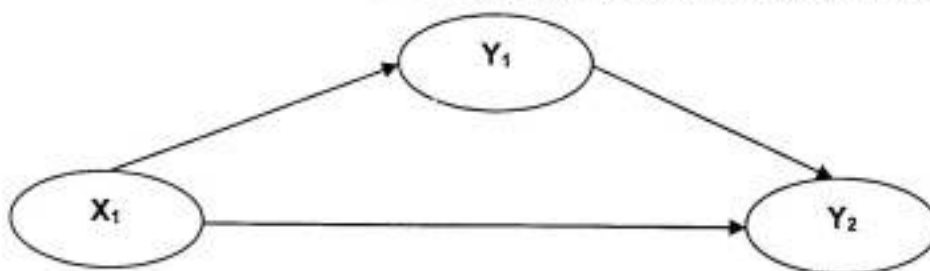


Pada pengembangan diagram alur juga dijabarkan menjadi beberapa tahapan:

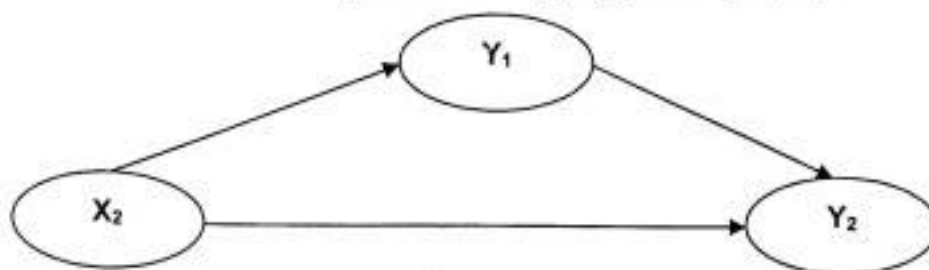
a) **Pengaruh langsung** (*direct effect*) yang menjelaskan hubungan antar variabel berdasarkan 8 (delapan) jalur pengaruh langsung yaitu:

- Pengakuan sertifikasi kompetensi terhadap motivasi intrinsik
- Konsep diri terhadap motivasi intrinsik
- Pengakuan sertifikasi kompetensi terhadap kepuasan kerja
- Konsep diri terhadap kepuasan kerja
- Motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja
- Pengakuan sertifikasi kompetensi terhadap kinerja
- Konsep diri terhadap kinerja
- Kepuasan kerja terhadap kinerja

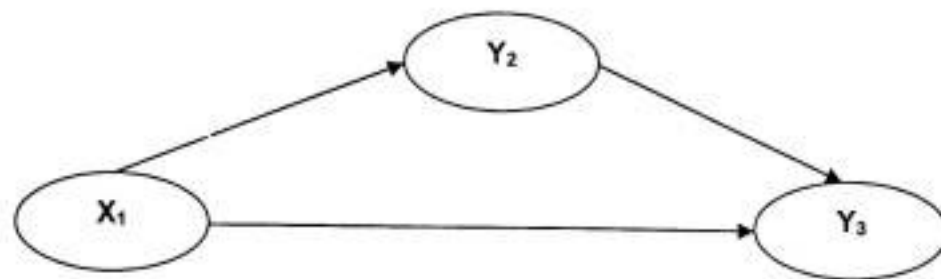
b) **Pengaruh tidak langsung** (*indirect effect*) yang menjelaskan hubungan antara variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel intervening, yang digambarkan sebagai berikut:



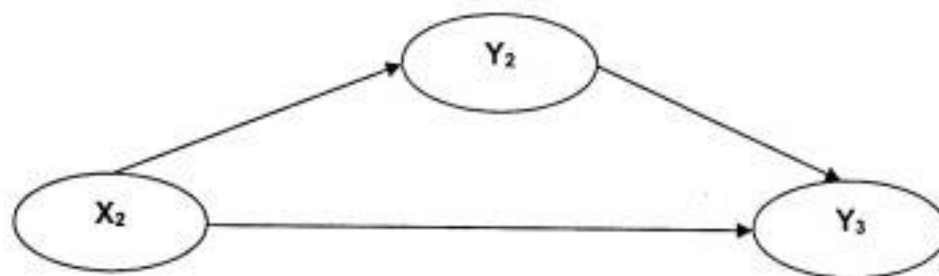
Gambar 4.2. Pengaruh tidak langsung model pertama



Gambar 4.3. Pengaruh tidak langsung model kedua



Gambar 4.4. Pengaruh tidak langsung model ketiga



Gambar 4.5. Pengaruh tidak langsung model keempat

c) **Pengaruh total** (*total effect*). Merupakan akumulasi dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung yang dijabarkan sebagai berikut:

- $X_1 \rightarrow Y_1$
- $X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$
- $X_2 \rightarrow Y_1$
- $X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$
- $Y_1 \rightarrow Y_2$
- $Y_1 \rightarrow Y_2 \rightarrow Y_3$
- $Y_2 \rightarrow Y_3$

3. Konversi Diagram Alur kedalam Persamaan. Setelah model penelitian yang dikembangkan dan digambar pada diagram alur, langkah berikutnya adalah mengkonversi spesifikasi model kedalam rangkaian

persamaan yang dibangun terdiri dari (Ferdinand, 2002). Persamaan struktural yang dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk yang pada dasarnya disusun dengan pedoman *reduced form* yang digunakan berdasarkan kerangka konseptual adalah:

$$Y_1 = f(X_1, X_2) \dots\dots\dots (4.1)$$

$$Y_2 = f(X_1, X_2, Y_1) \dots\dots\dots (4.2)$$

$$Y_3 = f(X_1, X_2, Y_2) \dots\dots\dots (4.3)$$

Keterangan:

$X_1$  = pengakuan sertifikasi kompetensi

$X_2$  = konsep diri

$Y_1$  = motivasi intrinsik

$Y_2$  = kepuasan kerja

$Y_3$  = kinerja karyawan

Selanjutnya:

$$Y_1 = \alpha_0 + \alpha_1 X_1 + \alpha_2 X_2 + \mu_1 \quad (4.1.a)$$

$$Y_2 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Y_1 + \mu_2 \quad (4.2.b)$$

$$Y_3 = \lambda_0 + \lambda_1 X_1 + \lambda_2 X_2 + \lambda_3 Y_2 + \mu_3 \quad (4.3.c)$$

Persamaan 4.2.a :

$$Y_2 = \beta_0 + \beta_1(\alpha_0 + \alpha_1 X_1 + \alpha_2 X_2 + \mu_1) + \beta_2 X_1 + \beta_3 X_2 + \mu_2$$

$$Y_2 = \beta_0 + \beta_1 \alpha_0 + \beta_1 \alpha_1 X_1 + \beta_1 \alpha_2 X_2 + \beta_2 X_1 + \beta_3 X_2 + \mu_1 + \mu_2$$

$$Y_2 = \beta_0 + \beta_1 \alpha_0 + (\beta_1 \alpha_1 + \beta_2) X_1 + (\beta_1 \alpha_2 + \beta_3) X_2 + \mu_1 + \mu_2$$

Persamaan 4.1.a dan 4.2.a disubstitusi ke persamaan 4.3.a :

$$Y_3 = \lambda_0 + \lambda_1(\alpha_0 + \alpha_1 X_1 + \alpha_2 X_2 + \mu_1) + \lambda_2(A_0 + A_1 X_1 + A_2 X_2 + \mu_{12}) + \lambda_3 X_1 + \lambda_4 X_2 + \mu_3$$

$$Y_3 = \lambda_0 + \lambda_1 \alpha_0 + \lambda_2 A_0 + (\lambda_1 \alpha_1 + \lambda_2 A_1 + \lambda_3) X_1 + (\lambda_1 \alpha_2 + \lambda_2 A_2 + \lambda_4) X_2 + \lambda_1 \mu_1 + \lambda_2 \mu_{12} + \mu_3$$

Berdasarkan sistem persamaan tersebut di atas, maka melalui proses manipulasi matematik dapat diperoleh bentuk *reduced form* sebagai berikut:

$$Y_1 = \alpha_0 + \alpha_1 X_1 + \alpha_2 X_2 + \mu_1 \quad (4.1.b)$$

$$Y_2 = A_0 + A_1 X_1 + A_2 X_2 + \mu_{12} \quad (4.2.b)$$

$$Y_3 = B_0 + B_1 X_1 + B_2 X_2 + \mu_{123} \quad (4.3.b)$$

Dimana :

$\alpha_0$  = konstanta/ *intercept* dari motivasi intrinsik ( $Y_1$ )

$\beta_0$  = Adalah konstanta/*intercept* kepuasan kerja ( $Y_2$ )

$\lambda_0$  = Adalah konstanta/*intercept* kinerja karyawan ( $Y_3$ )

$A_0$  = konstanta/ *intercept* dari kepuasan kerja ( $Y_2$ )

$B_0$  = konstanta/ *intercept* dari kinerja karyawan ( $Y_3$ )

$\mu_1$  = *error term* dari motivasi intrinsik ( $Y_1$ )

$\mu_2$  = *error term* kepuasan kerja ( $Y_2$ )

$\mu_3$  = *error term* kinerja karyawan ( $Y_3$ )

Untuk mengetahui (parameter) hubungan antara variabel baik pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung maupun total pengaruh berdasarkan sistem persamaan dan berdasarkan hasil *reduced form*, maka diperoleh model *stochastic* untuk masing-masing variabel secara rinci dapat disajikan sebagai berikut:

a) Pengaruh langsung (*Direct effect*)

$\alpha_1$  = Pengaruh langsung  $X_1$  terhadap  $Y_1$

$$Y_3 = \lambda_0 + \lambda_1(\alpha_0 + \alpha_1 X_1 + \alpha_2 X_2 + \mu_1) + \lambda_2(A_0 + A_1 X_1 + A_2 X_2 + \mu_{12}) + \lambda_3 X_1 + \lambda_4 X_2 + \mu_3$$

$$Y_3 = \lambda_0 + \lambda_1 \alpha_0 + \lambda_2 A_0 + (\lambda_1 \alpha_1 + \lambda_2 A_1 + \lambda_3) X_1 + (\lambda_1 \alpha_2 + \lambda_2 A_2 + \lambda_4) X_2 + \lambda_1 \mu_1 + \lambda_2 \mu_{12} + \mu_3$$

Berdasarkan sistem persamaan tersebut di atas, maka melalui proses manipulasi matematik dapat diperoleh bentuk *reduced form* sebagai berikut:

$$Y_1 = \alpha_0 + \alpha_1 X_1 + \alpha_2 X_2 + \mu_1 \quad (4.1.b)$$

$$Y_2 = A_0 + A_1 X_1 + A_2 X_2 + \mu_{12} \quad (4.2.b)$$

$$Y_3 = B_0 + B_1 X_1 + B_2 X_2 + \mu_{123} \quad (4.3.b)$$

Dimana :

$\alpha_0$  = konstanta/ *intercept* dari motivasi intrinsik ( $Y_1$ )

$\beta_0$  = Adalah konstanta/*intercept* kepuasan kerja ( $Y_2$ )

$\lambda_0$  = Adalah konstanta/*intercept* kinerja karyawan ( $Y_3$ )

$A_0$  = konstanta/ *intercept* dari kepuasan kerja ( $Y_2$ )

$B_0$  = konstanta/ *intercept* dari kinerja karyawan ( $Y_3$ )

$\mu_1$  = *error term* dari motivasi intrinsik ( $Y_1$ )

$\mu_2$  = *error term* kepuasan kerja ( $Y_2$ )

$\mu_3$  = *error term* kinerja karyawan ( $Y_3$ )

Untuk mengetahui (parameter) hubungan antara variabel baik pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung maupun total pengaruh berdasarkan sistem persamaan dan berdasarkan hasil *reduced form*, maka diperoleh model *stochastic* untuk masing-masing variabel secara rinci dapat disajikan sebagai berikut:

a) Pengaruh langsung (*Direct effect*)

$\alpha_1$  = Pengaruh langsung  $X_1$  terhadap  $Y_1$

$\alpha_2$  = Pengaruh langsung  $X_2$  terhadap  $Y_1$

$\beta_1$  = Pengaruh langsung  $X_1$  terhadap  $Y_2$

$\beta_2$  = Pengaruh langsung  $X_2$  terhadap  $Y_2$

$\lambda_1$  = Pengaruh langsung  $X_1$  terhadap  $Y_3$

$\lambda_2$  = Pengaruh langsung  $X_2$  terhadap  $Y_3$

b) Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

$\beta_1\alpha_1$  = Pengaruh tidak langsung  $X_1$  terhadap  $Y_2$  melalui  $Y_1$

$\beta_2\alpha_2$  = Pengaruh tidak langsung  $X_2$  terhadap  $Y_2$  melalui  $Y_1$

$\lambda_1\alpha_1$  = Pengaruh tidak langsung  $X_1$  terhadap  $Y_3$  melalui  $Y_1$

$\lambda_2\alpha_2$  = Pengaruh tidak langsung  $X_2$  terhadap  $Y_3$  melalui  $Y_1$

$\lambda_1\beta_1$  = Pengaruh tidak langsung  $X_1$  terhadap  $Y_3$  melalui  $Y_2$

$\lambda_2\beta_2$  = Pengaruh tidak langsung  $X_2$  terhadap  $Y_3$  melalui  $Y_2$

4. Memilih Matriks Input dan Estimasi Model. SEM adalah alat analisis berbasis Kovarians. Penggunaan matriks kovarians karena dapat menunjukkan perbandingan yang valid antara populasi yang berbeda atau sampel yang berbeda, dimana hal yang sama tidak dapat dilakukan oleh korelasi. Pemakaian matriks kovarians lebih banyak digunakan pada penelitian mengenai hubungan, dikarenakan Standard error dari berbagai penelitian menunjukkan angka yang kurang akurat apabila matrik korelasi digunakan sebagai input (Ferdinand, 2002). Pada penelitian ini matrik inputnya adalah matrik kovarian yang ukuran sampel minumumnya adalah 100 responden.

5. Kemungkinan Munculnya Masalah Identifikasi. Kemungkinan Munculnya Masalah Identifikasi Problem Identifikasi pada prinsipnya adalah kondisi dimana model yang sedang dikembangkan tidak mampu menghasilkan estimasi yang unik. Masalah identifikasi dapat diketahui dengan melakukan *starting value* yang berbeda dilakukan estimasi model berulang kali serta Model diestimasi dan angka koefisien dari salah satu variabel dicatat.
6. Evaluasi Kriteria *Goodness-of-fit*. Pada tahap ini dilakukan pengujian terhadap kesesuaian model melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness of fit*. Berikut ini beberapa indeks kesesuaian dan *cut-off value* untuk menguji apakah sebuah model dapat diterima atau ditolak.
  - a) *X<sup>2</sup>-Chi-square statistik*, dimana model dipandang baik atau memuaskan bila nilai *chi-square*nya rendah. Semakin kecil nilai *X<sup>2</sup>* semakin baik model itu dan diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut-off value* sebesar  $p > 0.05$  atau  $p > 0.10$ .
  - b) *The root Mean Square Error of Approximatio (RMSEA)*, yang menunjukkan *goodness of fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi (Hair 2006:138). Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0,08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model itu berdasarkan *degrees of freedom*.
  - c) *Goodness of Fit Index (GFI)*, adalah ukuran non statistik yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) sampai dengan 1.0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah '*better fit*'. d) *Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)*,

dimana tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0,90.

- d) *The Minimum Sample Discrepancy Function* adalah CMIN/DF yang dibagi dengan *Degree of Freedom*. CMIN/DF tidak lain adalah statistik *chi-square*,  $X^2$  dibagi DFnya disebut  $X^2$  relatif. Bila nilai  $X^2$  relatif kurang dari 2.0 atau 3.0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data.
- e) *Tucker Lewis Index* (TLI), merupakan incremental index yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah base line model, dimana nilai yang direkomendasikan adalah  $\geq 0,90$  dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan a *very good fit*.
- f) *Comparative Fit Index* (CFI), dimana bila mendekati 1, mengindikasi tingkat fit yang paling tinggi. Nilai yang direkomendasikan adalah  $CFI \geq 0,90$ .

Dengan demikian indeks-indeks yang digunakan menguji kelayakan sebuah model adalah seperti yang diringkas dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.8 Kriteria Goodness of fit

Goodness of fit index	Cut Off Value
Significanned Probability	$\geq 0,05$
RMSEA	$\leq 0,08$
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\geq 0,90$
CMIN/IF	$\leq 2,00$
TLI	$\geq 0,90$
CFI	$\geq 0,90$

7. Interpretasi dan Modifikasi Model. Langkah selanjutnya yaitu menginterpretasikan model dan memodifikasi model bagi model-model



yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Pada tahap ini model yang sedang dikembangkan akan diinterpretasikan dan bagi model yang tidak memenuhi syarat pengujian dilakukan modifikasi.

## BAB V

### HASIL PENELITIAN

#### 5.1. Profil Perusahaan

##### 5.1.1 PT Vale Indonesia

PT Vale Indonesia Tbk merupakan anak perusahaan dari Vale, sebuah perusahaan pertambangan global yang berkantor pusat di Brasil. sebelumnya bernama PT International Nickel Indonesia Tbk. (PT Inco), perusahaan mengoperasikan tambang nikel open pit dan pabrik pengolahan di Sorowako, Sulawesi, sejak tahun 1968. Saat ini, PT Inco menjadi produsen nikel terbesar di Indonesia dan menyumbang 5% pasokan nikel dunia. Nikel banyak dikombinasikan dengan logam lain untuk membentuk campuran yang dikenal karena fleksibilitas dan ketahanannya terhadap oksidasi dan korosi. Logam ini mampu mempertahankan karakteristiknya bahkan dalam suhu ekstrem.

Eksplorasi bijih nikel di Sulawesi telah dimulai pada dekade tahun 1920-an pada masa colonial, melalui kegiatan eksplorasi di wilayah Sulawesi bagian timur. Pasca kemerdekaan Indonesia, pada 25 Juli 1968 Inco Limited mendirikan PT International Nickel Indonesia (Inco), untuk memulai kegiatan eksplorasi bijih nikel berdasarkan pada KK dengan Pemerintah Indonesia untuk masa 30 tahun sejak dimulainya produksi komersial.

Lini produksi beroperasi dengan energi terbarukan yang dihasilkan oleh tiga pembangkit listrik tenaga air, yang secara keseluruhan menghasilkan 365 mega watt tenaga listrik. Saat ini, tingkat produksi tahunan perusahaan mencapai rata-rata 75.000 metrik ton nikel matte. Dengan investasi lanjutan sebesar AS\$2 miliar, perusahaan menargetkan peningkatan produksi tahunan menjadi 120 ribu metrik ton nikel matte dalam lima tahun ke depan. PT Vale berkomitmen untuk

memberi nilai tambah dan mengembangkan warisan yang positif bagi generasi selanjutnya.

### **5.1.2 PT Freeport Indonesia**

PT Freeport Indonesia merupakan perusahaan afiliasi dari Freeport-McMoRan. PTFI menambang, memproses dan melakukan eksplorasi terhadap bijih yang mengandung tembaga, emas dan perak. Beroperasi di daerah dataran tinggi di Kabupaten Mimika Provinsi Papua, Indonesia. PT Freeport Indonesia memasarkan konsentrat yang mengandung tembaga, emas dan perak ke seluruh penjuru dunia.

Kompleks tambang milik perusahaan di Grasberg merupakan salah satu penghasil tunggal tembaga dan emas terbesar di dunia, dan mengandung cadangan tembaga yang dapat diambil yang terbesar di dunia, selain cadangan tunggal emas terbesar di dunia. Grasberg berada di jantung suatu wilayah mineral yang sangat melimpah, di mana kegiatan eksplorasi yang berlanjut membuka peluang untuk terus menambah cadangan perusahaan yang berusia panjang

Freeport-McMoRan (FCX) merupakan perusahaan tambang internasional utama dengan kantor pusat di Phoenix, Arizona, Amerika Serikat. FCX mengelola beragam aset besar berusia panjang yang tersebar secara geografis di atas empat benua, dengan cadangan signifikan terbukti dan terkira dari tembaga, emas dan molybdenum. Mulai dari pegunungan khatulistiwa di Papua, Indonesia, hingga gurun-gurun di Barat Daya Amerika Serikat, gunung api megah di Peru, daerah tradisional penghasil tembaga di Chile dan peluang baru menggairahkan di Republik Demokrasi Kongo, perusahaan berada di garis depan pemasokan logam yang sangat dibutuhkan di dunia.

Freeport-McMoRan merupakan perusahaan publik di bidang tembaga yang terbesar di dunia, penghasil utama di dunia dari molybdenum – logam yang digunakan pada campuran logam baja berkekuatan tinggi, produk kimia, dan produksi pelumas – serta produsen besar emas. Selaku pemimpin industri, FCX telah menunjukkan keahlian terbukti untuk teknologi maupun metode produksi menghasilkan tembaga, emas dan molybdenum. FCX menyelenggarakan kegiatan melalui beberapa anak perusahaan utama; PTFI, Freeport-McMoRan Corporation dan Atlantic Copper.

### **5.1.3 PT Newmont / PT Amman Mineral**

PT Amman Mineral Nusa Tenggara (AMNT) adalah perusahaan pertambangan Indonesia yang mengoperasikan tambang Batu Hijau. AMNT memiliki beberapa prospek tembaga dan emas lainnya yang paling menjanjikan di Kabupaten Sumbawa Barat, Provinsi Nusa Tenggara Barat. Tambang Batu Hijau adalah tambang tembaga dan emas terbesar kedua di Indonesia dan merupakan aset kelas dunia.

PT Amman Mineral Nusa Tenggara memulai produksi dan operasi pada tahun 2000 dan telah menghasilkan sekitar 3,6 juta ton tembaga dan 8 juta ons emas. PT Amman Mineral Nusa Tenggara memiliki kehidupan tambang jangka panjang yang diharapkan diikuti dengan pemrosesan stok. PT Amman Mineral Nusa Tenggara juga didorong untuk melanjutkan operasi PT Amman Mineral Nusa Tenggara dengan mengembangkan potensi signifikan dari deposit Elang dan prospek Nangka, yang merupakan bagian dari penilaian berkelanjutan PT Amman Mineral Nusa Tenggara.

PT Amman Mineral Nusa Tenggara memiliki semua fasilitas yang mencakup armada besar peralatan pertambangan, pabrik pengolahan dengan

120.000 kapasitas ton per hari, pembangkit listrik berbahan bakar batubara 112-megawatt, port dengan terminal feri, layanan udara, dan townsite didirikan.

Pemegang saham PT Amman Mineral Nusa Tenggara adalah PT Amman Mineral Internasional (82,2%) dan PT Pukuafu Indah (17,8%). PT Amman Mineral Internasional adalah perusahaan Indonesia yang sahamnya dipegang oleh PT AP Investment (50%) dan PT Medco Energi International Tbk (50%). Dengan dukungan penuh dari para pemegang saham, PT Amman Mineral Nusa Tenggara berkomitmen untuk mengadopsi prosedur operasi terbaik dan berkelanjutan dengan menerapkan teknologi hijau paling maju yang tersedia.

## 5.2. Karakteristik Responden

Pada tahap ini dilakukan analisis dan interpretasi terhadap karakteristik identitas responden penelitian sebanyak 400 responden, meliputi jenis kelamin, umur, pendidikan dan masa kerja sebagai berikut:

Tabel 5.1. Karakteristik Responden Penelitian

No	Karakteristik	Kriteria	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	272	68.0
		Perempuan	128	32.0
2	Umur	20 s/d 30 th	98	24.5
		31 s/d 40 th	193	48.3
		41 s/d 50 th	59	14.8
		51 s/d 60 th	50	12.5
3	Pendidikan	SMA	120	30.0
		Diploma	104	26.0
		Sarjana/Magister	176	44.0
4	Masa Kerja	<=5 th	78	19.5
		5 s/d 10 th	189	47.3
		11 s/d 15 th	61	15.3
		16 s/d 20 th	32	8.0
		>20 th	40	10.0

Sumber: Data Primer Diolah, 2017 (Lampiran 3)

Hasil deskripsi responden menunjukkan bahwa laki-laki lebih banyak berpartisipasi dalam penelitian ini. Industri tambang identik dengan pekerjaan kaum laki-laki yang pada umumnya berlatar belakang pendidikan *engineer*, berkuat dengan peralatan berat, tekanan kerja yang tinggi. Laki-laki juga mampu bekerja pada cuaca panas maupun dingin. Meski demikian, karyawan perempuan juga memiliki peran dan kontribusi yang tidak kalah penting dalam industri tambang. Beberapa divisi atau job description yang memang diperuntukkan untuk perempuan.

Pada kriteria umur responden menunjukkan bahwa rentang usia antara 31 hingga 40 tahun adalah kelompok responden yang paling dominan dalam penelitian ini dengan jumlah 48,3 persen. Badan Pusat Statistik menjelaskan bahwa rentang usia tersebut merupakan usia yang paling produktif, hal ini disebabkan karyawan telah memiliki jenjang karir dan pengalaman kerja yang cukup, sehingga kategori karyawan ini ada yang telah berada di level senior atau menjadi pimpinan suatu divisi.

Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, nampak jumlah karyawan yang berpendidikan SLTA/SMK/SMA/STM lebih banyak pada seluruh perusahaan tambang dalam penelitian ini. Jumlah responden pada kategori tersebut yaitu sebanyak 30 persen. Hasil tersebut menunjukkan bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di perusahaan tambang mengandalkan *technical skills* atau bekerja pada aspek-aspek operasional dan teknis di perusahaan. Pada umumnya mereka bekerja di lapangan terbuka atau dengan risiko kerja yang lebih tinggi.

Pada kategori masa kerja, ditemukan bahwa rentang masa kerja antara 5 hingga 10 tahun lebih mendominasi dalam penelitian ini. Hal ini menjadi pembeda antara karyawan tetap dengan karyawan kontrak, masa kerja yang lama menandakan bahwa karyawan tersebut memiliki pengalaman yang lebih

baik, pengabdian, rasa tanggung jawab, keberanian dan peduli dengan situasi dalam perusahaan. Karyawan yang memiliki masa kerja yang lebih lama akan memiliki keterampilan, tingkat pengetahuan, dan analitis yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang memiliki masa kerja yang pendek.

### 5.3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas dengan korelasi Pearson, instrumen dinyatakan valid jika nilai korelasi  $> 0.3$ . Hasil lengkap disajikan pada Lampiran 3, dan teringkas pada Tabel 5.2 berikut:

Tabel 5.2. Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	Korelasi	Ket.
Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1)	Pengakuan pendidikan oleh rekan kerja (X1.1)	0.667	Valid
	Pengakuan pendidikan oleh organisasi (X1.2)	0.623	Valid
	Pengakuan kecakapan oleh rekan kerja (X1.3)	0.666	Valid
	Pengakuan kecakapan oleh organisasi (X1.4)	0.660	Valid
	Pengakuan jabatan oleh rekan kerja (X1.5)	0.635	Valid
	Pengakuan jabatan oleh organisasi (X1.6)	0.659	Valid
	Pengakuan pengalaman oleh rekan kerja (X1.7)	0.657	Valid
	Pengakuan pengalaman oleh organisasi (X1.8)	0.602	Valid
Konsep Diri (X2)	Kooperatif dalam bekerja (X2.1)	0.606	Valid
	Kepercayaan dalam bekerja (X2.2)	0.602	Valid
	Efisiensi dalam bekerja (X2.3)	0.605	Valid
	Diperhitungkan dalam bekerja (X2.4)	0.600	Valid
	Keseriusan dalam bekerja (X2.5)	0.605	Valid
	Menyelesaikan masalah pekerjaan (X2.6)	0.601	Valid
	Pencapaian Tujuan (X2.7)	0.603	Valid
	Antisipasi situasi tak terduga (X2.8)	0.601	Valid
	Tenang dalam menyelesaikan masalah (X2.9)	0.601	Valid
	Waktu luang untuk memikirkan organisasi (X2.10)	0.603	Valid
Motivasi Intrinsik (Y1)	Keberhasilan melaksanakan pekerjaan (Y1.1)	0.799	Valid
	Adanya penghargaan (Y1.2)	0.793	Valid
	Senang dengan pekerjaan (Y1.3)	0.779	Valid
	Bertanggung jawab (Y1.4)	0.793	Valid
Kepuasan Kerja (Y2)	Kesempatan promosi (Y2.1)	0.805	Valid
	Puas dengan gaji (Y2.2)	0.798	Valid
	Rekan kerja yang kooperatif (Y2.3)	0.784	Valid
	Lingkungan kerja (Y2.4)	0.777	Valid
Kinerja (Y3)	Penyelesaian tugas (Y3.1)	0.749	Valid
	Memenuhi syarat kinerja (Y3.2)	0.716	Valid
	Memenuhi tanggung jawab (Y3.3)	0.718	Valid
	Tidak mengabaikan kewajiban (Y3.4)	0.771	Valid
	Berhasil pada tugas dasar (Y3.5)	0.775	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2017 (Lampiran 3)

Tabel 5.2 memperlihatkan bahwa koefisien korelasi pada semua item pertanyaan pada kuesioner bernilai di atas 0.3. Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa semua item tersebut memenuhi uji validitas dan diikutsertakan dalam analisis selanjutnya. Tahapan berikutnya disajikan pengujian reliabilitas instrumen. Instrumen dinyatakan reliabel jika nilai *Alpha Cronbach* > 0.6. Hasil lengkap disajikan pada Lampiran 3, dan teringkas pada Tabel 5.3 berikut:

Tabel 5.3. Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

No.	Variabel	<i>Alpha Cronbach</i>	Ket.
1	Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1)	0.801	Reliabel
2	Konsep Diri (X2)	0.805	Reliabel
3	Motivasi Intrinsik (Y1)	0.800	Reliabel
4	Kepuasan Kerja (Y2)	0.801	Reliabel
5	Kinerja Karyawan (Y3)	0.800	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2017 (Lampiran 3)

Tabel 5.3 memperlihatkan nilai *Alpha Cronbach* kelima variabel penelitian bernilai di atas 0.6. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa instrumen telah memenuhi persyaratan valid dan reliabel, sehingga data yang diperoleh dari instrumen (kuesioner) dapat digunakan untuk analisis data pada tahapan selanjutnya.

#### 5.4. Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis statistik deskriptif dengan menginterpretasikan nilai rata-rata dari masing-masing indikator pada seluruh variabel penelitian dimaksudkan untuk memberikan gambaran mengenai indikator apa saja yang memiliki nilai rata-rata yang dominan dan sebaliknya. Dasar interpretasi nilai rata-rata yang digunakan dalam penelitian ini, mengacu pada interpretasi skor yang digunakan oleh Steven (2004) sebagaimana digambarkan pada Tabel 5.4 berikut ini.



Tabel 5.4 Dasar Interpretasi Skor Item dalam Variabel Penelitian

No.	Nilai Skor	Keterangan
1	1 - 1,8	Jelek/tidak penting
2	1,8 - 2,6	Kurang
3	2,6 - 3,4	Cukup
4	3,4 - 4,2	Bagus/penting
5	4,2 - 5,0	Sangat bagus/Sangat penting

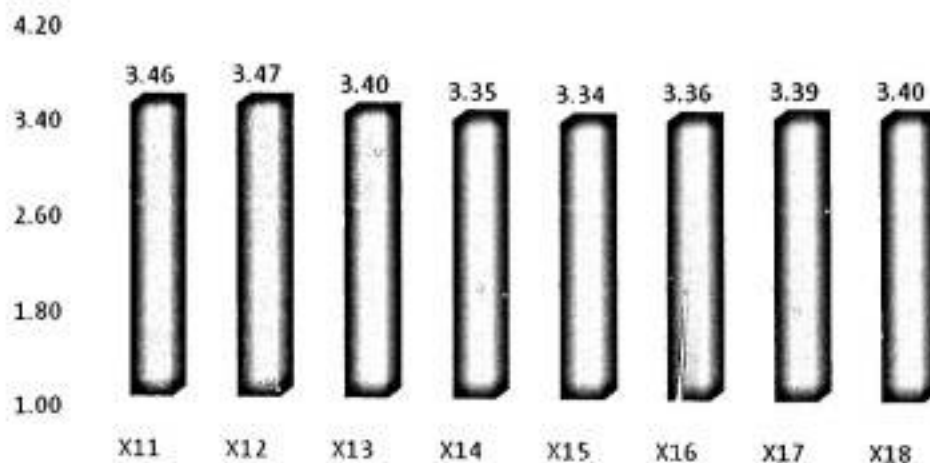
#### 5.4.1 Variabel pengakuan sertifikasi kompetensi

Pada bagian pertama disajikan deskripsi variabel pengakuan sertifikasi kompetensi (X1). Variabel ini terukur oleh delapan indikator yaitu pengakuan pendidikan oleh rekan kerja (X1.1), pengakuan pendidikan oleh organisasi (X1.2), pengakuan kecakapan oleh rekan kerja (X1.3), pengakuan kecakapan oleh organisasi (X1.4), pengakuan jabatan oleh rekan kerja (X1.5), pengakuan jabatan oleh organisasi (X1.6), pengakuan pengalaman oleh rekan kerja (X1.7) dan pengakuan pengalaman oleh organisasi (X1.8). Distribusi frekuensi jawaban secara lengkap disajikan pada Lampiran 4, dan ringkas pada Tabel 5.5 berikut:

Tabel 5.5. Deskripsi Variabel Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1)

Indikator	Persentase Pilihan Jawaban					Rata-Rata	Kategori
	STS	TS	N	S	SS		
Pengakuan pendidikan oleh rekan kerja - X11	0	91	97	149	63	3,460	Cukup
Pengakuan pendidikan oleh organisasi - X12	0	89	96	155	60	3,465	
Pengakuan kecakapan oleh rekan kerja - X13	0	97	95	158	50	3,402	
Pengakuan kecakapan oleh organisasi - X14	0	98	111	143	48	3,352	
Pengakuan jabatan oleh rekan kerja - X15	0	104	98	157	41	3,337	
Pengakuan jabatan oleh organisasi - X16	0	104	100	144	52	3,360	
Pengakuan pengalaman oleh rekan kerja - X17	0	103	94	148	55	3,387	
Pengakuan pengalaman oleh organisasi - X18	0	94	108	144	54	3,395	

Sumber: Data Primer Diolah, 2017 (Lampiran 4)



Grafik 5.1. Deskripsi Indikator pada Variabel X1

Tabel 5.5 dan grafik 5.1 dapat diketahui persepsi responden terhadap variabel pengakuan sertifikasi kompetensi yang menunjukkan pada umumnya responden memberi nilai cukup penting. Penjelasan mengenai indikator pengakuan pendidikan oleh rekan kerja memiliki nilai *mean* yang cukup, sehingga termasuk pada kategori cukup penting. Pengakuan pendidikan oleh rekan kerja sebagai indikator yang memberikan sumbangsih terbesar kedua terhadap variabel pengakuan sertifikasi kompetensi. Dengan demikian, salah satu bentuk pengakuan yang diharapkan oleh karyawan yaitu pengakuan tentang pendidikannya baik secara formal maupun informal yang menunjang kinerja karyawan.

Penjelasan mengenai indikator pengakuan pendidikan oleh organisasi memiliki nilai *mean* yang cukup, sehingga termasuk pada kategori cukup penting. Pengakuan pendidikan oleh organisasi sebagai indikator yang memberikan sumbangsih terbesar terhadap variabel pengakuan sertifikasi kompetensi. Dengan demikian, salah satu bentuk pengakuan yang diharapkan oleh karyawan yaitu pengakuan dari perusahaan. Bentuk pengakuan ini dapat berbagai cara, sesuai dengan kebiasaan yang diterapkan oleh perusahaan tambang. Karyawan

sebagai individu yang membutuhkan pengakuan, akan secara langsung memberikan kontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja / kinerja.

Indikator pengakuan jabatan oleh rekan kerja memiliki nilai *mean* yang cukup, sehingga termasuk pada kategori cukup penting. Pengakuan jabatan oleh rekan kerja sebagai indikator yang paling rendah sumbangsihnya terbesar terhadap variabel pengakuan sertifikasi kompetensi. Rendahnya nilai rata-rata pada indikator pengakuan jabatan oleh rekan kerja menjadi bahan evaluasi bagi pihak manajemen.

Hasil tersebut menegaskan bahwa variabel pengakuan sertifikasi kompetensi telah relevan dan sesuai dengan karakteristik karyawan perusahaan tambang. Pengakuan sertifikasi kompetensi dibutuhkan oleh karyawan sebagai upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerjanya, serta menjadi modal berharga bagi perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan tambang lainnya di Indonesia.

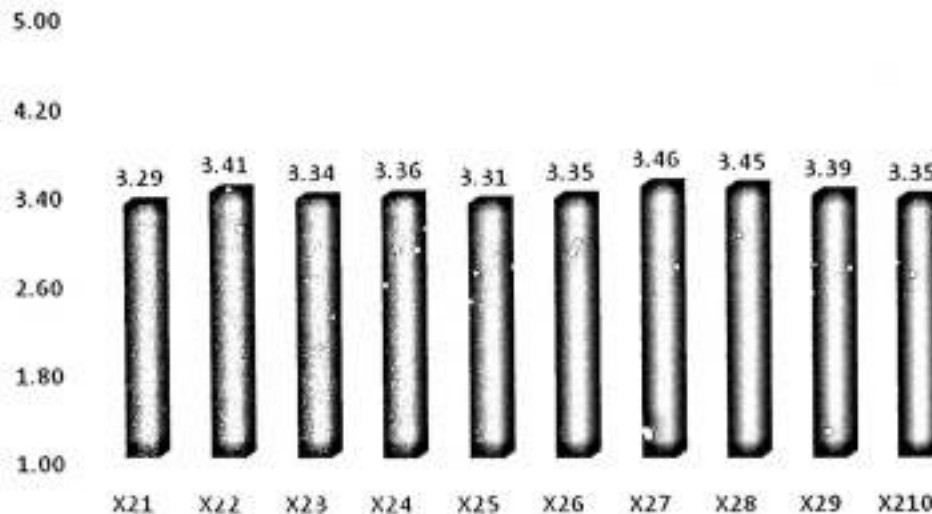
#### **5.4.2 Variabel Konsep Diri**

Variabel Konsep Diri (X2) terukur oleh sepuluh indikator yaitu (a) kooperatif dalam bekerja; (b) Kepercayaan dalam bekerja; (c) Efisiensi dalam bekerja; (d) Diperhitungkan dalam bekerja; (e) Kescrusian dalam bekerja; (f) Menyelesaikan masalah pekerjaan; (g) Pencapaian tujuan; (h) Antisipasi situasi tak terduga; (i) Tenang dalam menyelesaikan masalah; dan (j) Waktu luang untuk memikirkan organisasi. Distribusi frekuensi jawaban respon tiap item pertanyaan pada tiap indikator dan variabel secara lengkap disajikan pada Lampiran 4, dan teringkas pada Tabel 5.6 dan Grafik 5.2 berikut:

Tabel 5.6 Deskripsi Variabel Konsep Diri (X2)

Indikator	Persentase Pilihan Jawaban					Rata-rata	Kategori
	STS	TS	N	S	SS		
peratif dalam bekerja (X2.1)	0	110	109	136	45	3,290	Cukup
ercayaan dalam bekerja (X2.2)	0	104	83	160	53	3,405	
lensi dalam bekerja (X2.3)	0	113	91	143	53	3,340	
erhitungkan dalam bekerja (X2.4)	0	103	102	143	52	3,360	
eriusan dalam bekerja (X2.5)	0	104	113	140	43	3,305	
nyelesaikan masalah pekerjaan (X2.6)	0	96	112	148	44	3,350	
capaian tujuan (X2.7)	0	85	103	154	58	3,462	
isipasi situasi tak terduga (X2.8)	0	91	94	160	55	3,447	
yang menyelesaikan masalah (X2.9)	0	92	104	161	43	3,387	
aktu luang untuk organisasi (X2.10)	0	97	108	153	42	3,350	

Sumber: Data Primer Diolah, 2017 (Lampiran 4)



Grafik 5.2 Deskripsi Rata-rata Indikator pada Variabel X2

Tabel 5.6 dan grafik 5.2 dapat diketahui persepsi responden terhadap variabel konsep diri yang menunjukkan pada umumnya responden memberi nilai cukup penting. Penjelasan mengenai indikator **pencapaian tujuan** memiliki nilai *mean* yang cukup, sehingga termasuk pada kategori cukup penting. Pencapaian tujuan dan indikator **antisipasi situasi tak terduga** sebagai indikator yang memberikan sumbangsih terbesar terhadap variabel konsep diri. Dengan demikian, salah satu bentuk konsep diri yang diharapkan oleh karyawan yaitu pencapaian tujuan baik jangka pendek maupun jangka panjang.

Penjelasan mengenai indikator **antisipasi situasi tak terduga** memiliki nilai *mean* yang cukup, sehingga termasuk pada kategori cukup penting. **Antisipasi situasi tak terduga** sebagai indikator yang memberikan sumbangsih terbesar kedua terhadap variabel konsep diri. Dengan demikian, salah satu bentuk konsep diri yang diharapkan oleh karyawan yaitu adanya sikap antisipasi. Bentuk konsep diri ini beragam, yang pada intinya bertujuan untuk meminimalisir berbagai hambatan internal (dalam diri) maupun dari eksternal yang akan menghambat produktivitas kerja.

Indikator **kepercayaan dalam bekerja** memiliki nilai *mean* yang cukup, sehingga termasuk pada kategori cukup penting. **Kepercayaan dalam bekerja** sebagai indikator yang dengan sumbangsih terbesar ketiga terhadap variabel konsep diri, dengan demikian secara keseluruhan variabel konsep diri telah dinilai sebagai konstruk yang penting dalam model penelitian ini. Kepercayaan dalam bekerja penting untuk diaplikasikan dan diterapkan oleh manajemen untuk meminimalisir biaya pengawasan.

Hasil deskripsi seluruh indikator tersebut menegaskan bahwa variabel konsep diri telah relevan dan sesuai dengan karakteristik karyawan perusahaan tambang. Konsep diri dibutuhkan oleh karyawan sebagai upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerjanya, serta menjadi modal berharga bagi perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan tambang lainnya di Indonesia.

#### 5.4.3 Variabel Motivasi Intrinsik

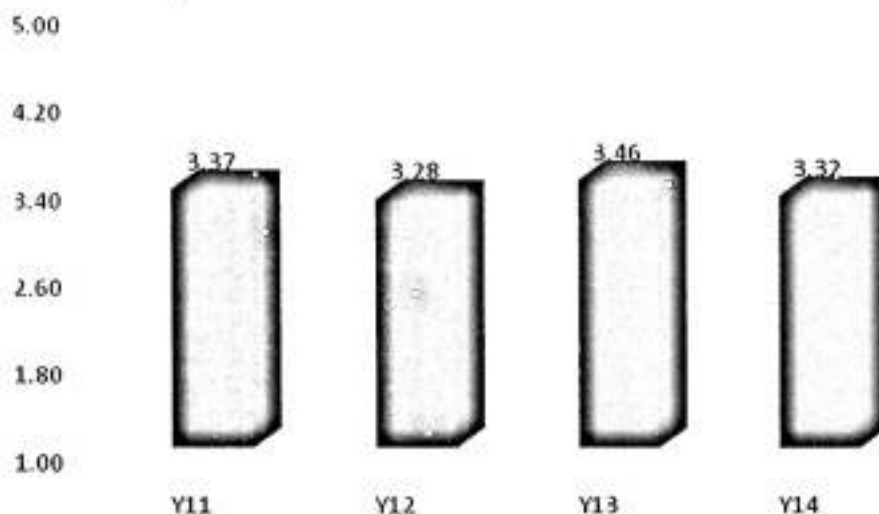
Pada bagian ketiga disajikan deskripsi variabel motivasi intrinsik (Y1). Variabel ini terukur oleh empat indikator yaitu (a) keberhasilan melaksanakan pekerjaan; (b) pekerjaan yang menyenangkan karena adanya penghargaan; (c) merasa senang dan bersemangat adanya dengan tugas; dan (d) bekerja dengan

penuh tanggung jawab. Distribusi frekuensi jawaban responden tiap item pertanyaan pada tiap indikator dan variabel secara lengkap disajikan pada Lampiran 4, dan teringkas pada Tabel 5.7 dan grafik 5.3 berikut.

Tabel 5.7 Deskripsi Variabel Motivasi Intrinsik (Y1)

Indikator	Persentase Pilihan Jawaban					Rata-rata	Kategori
	STS	TS	N	S	SS		
Keberhasilan dalam pekerjaan (Y1.1)	0	95	99	171	35	3,365	Cukup
Adanya penghargaan (Y1.2)	0	109	111	139	41	3,280	
Senang dan bersemangat dengan adanya tugas (Y1.3)	0	84	102	159	55	3,462	
Bekerja dengan tanggung jawab (Y1.4)	0	118	79	159	44	3,322	

Sumber: Data Primer Diolah, 2017 (Lampiran 4)



Grafik 5.3 Deskripsi Rata-rata Indikator pada Variabel Y1

Tabel 5.7 dan grafik 5.3 dapat diketahui persepsi responden terhadap variabel motivasi intrinsik yang menunjukkan pada umumnya responden memberi nilai cukup penting. Penjelasan mengenai indikator **senang dan bersemangat dengan adanya tugas** memiliki nilai *mean* yang cukup, sehingga termasuk pada kategori cukup penting. **Senang dan bersemangat dengan adanya tugas** sebagai indikator yang memberikan sumbangsih terbesar

terhadap variabel motivasi intrinsik. Dengan demikian, salah satu bentuk motivasi intrinsik yang diharapkan oleh karyawan yaitu senang dan bersemangat dengan adanya tugas.

Penjelasan mengenai indikator **keberhasilan dalam pekerjaan** memiliki nilai *mean* yang cukup, sehingga termasuk pada kategori cukup penting. **Keberhasilan dalam pekerjaan** sebagai indikator yang memberikan sumbangsih terbesar kedua terhadap variabel motivasi intrinsik. Dengan demikian, salah satu bentuk motivasi intrinsik yang diharapkan oleh karyawan yaitu adanya **keberhasilan dalam pekerjaan**. Pencapaian karyawan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan target perusahaan adalah bentuk keberhasilan dan indikasi tingginya produktivitas kerja.

Indikator **adanya penghargaan** memiliki nilai *mean* yang cukup, sehingga termasuk pada kategori cukup penting. **Adanya penghargaan** sebagai indikator yang paling rendah sumbangsihnya terbesar terhadap variabel motivasi intrinsik. Rendahnya **penghargaan** terhadap karyawan menjadi salah satu faktor penyebab rendahnya semangat dalam bekerja, hasil ini dapat menjadi perhatian bagi manajer sumber daya manusia untuk melakukan evaluasi.

Hasil tersebut menegaskan bahwa variabel motivasi intrinsik telah relevan dan sesuai dengan karakteristik karyawan perusahaan tambang. Motivasi intrinsik dibutuhkan oleh karyawan sebagai upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerjanya, serta menjadi modal berharga bagi perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan tambang lainnya di Indonesia.

#### 5.4.4 Variabel Kepuasan Kerja

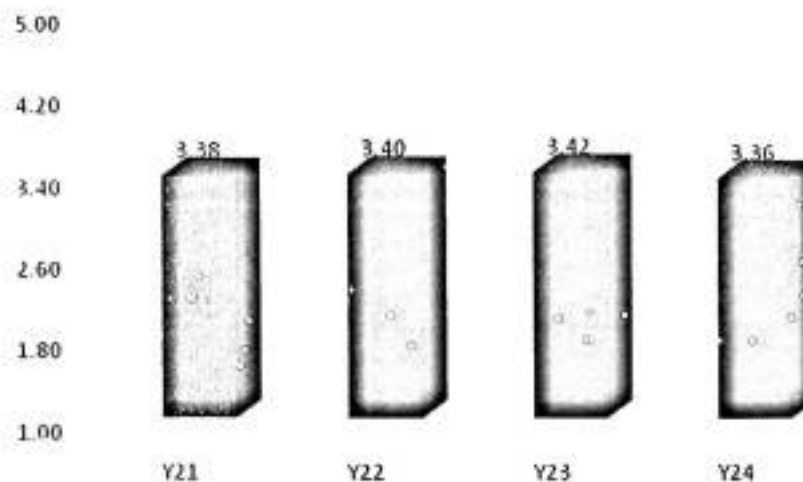
Pada bagian keempat disajikan deskripsi variabel kepuasan kerja (Y2). Variabel ini terukur oleh empat indikator yaitu (a) kesempatan promosi; (b) puas dengan gaji; (c) rekan kerja yang kooperatif; dan (d) lingkungan kerja. Distribusi

frekuensi jawaban responden pada tiap indikator dan variabel secara lengkap disajikan pada Lampiran 4, dan teringkas pada Tabel 5.8 dan grafik 5.4 berikut:

Tabel 5.8 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja (Y2)

Indikator	Persentase Pilihan Jawaban					Rata-rata	Kategori
	STS	TS	N	S	SS		
Kesempatan promosi (Y2.1)	0	100	103	143	54	3,377	Cukup
Puas dengan gaji (Y2.2)	0	102	93	150	55	3,395	
Rekan kerja yang kooperatif (Y2.3)	0	93	93	166	48	3,422	
Lingkungan kerja (Y2.4)	0	101	98	156	45	3,362	

Sumber: Data Primer Diolah, 2017 (Lampiran 4)



Grafik 5.4 Deskripsi Rata-rata Indikator pada Variabel Y2

Tabel 5.8 dan grafik 5.4 dapat diketahui persepsi responden terhadap variabel kepuasan kerja yang menunjukkan pada umumnya responden memberi nilai cukup penting. Penjelasan mengenai indikator **rekan kerja yang kooperatif** memiliki nilai *mean* yang cukup, sehingga termasuk pada kategori cukup penting. **Rekan kerja yang kooperatif** sebagai indikator yang memberikan sumbangsih terbesar terhadap variabel kepuasan kerja. Dengan demikian, salah satu bentuk kepuasan kerja yang diharapkan oleh karyawan yaitu dukungan rekan kerja dan kemampuan untuk bekerja secara tim.



Penjelasan mengenai indikator **puas dengan gaji** memiliki nilai *mean* yang cukup, sehingga termasuk pada kategori cukup penting. **Puas dengan gaji** sebagai indikator yang memberikan sumbangsih terbesar kedua terhadap variabel kepuasan kerja. Dengan demikian, salah satu bentuk kepuasan kerja yang diharapkan oleh karyawan yaitu adanya sikap sangat puas terhadap gaji. Insentif atau gaji yang diterima karyawan telah sesuai dengan beban kerja karyawan.

Indikator **lingkungan kerja** memiliki nilai *mean* yang cukup, sehingga termasuk pada kategori cukup penting. **Lingkungan kerja** sebagai indikator yang paling rendah sumbangsihnya terbesar terhadap variabel kepuasan kerja. Meski demikian, lingkungan kerja seharusnya menjadi prioritas bagi pihak manajemen untuk menjamin kesehatan kerja dan keselamatan kerja bagi karyawan, pada umumnya mereka bekerja di area terbuka.

Hasil tersebut menegaskan bahwa variabel kepuasan kerja telah relevan dan sesuai dengan karakteristik karyawan perusahaan tambang. kepuasan kerja dibutuhkan oleh karyawan sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja individu dan kinerja perusahaan secara totalitas. Semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka tingkat absensi, dan masalah-masalah lainnya akan segera teratasi.

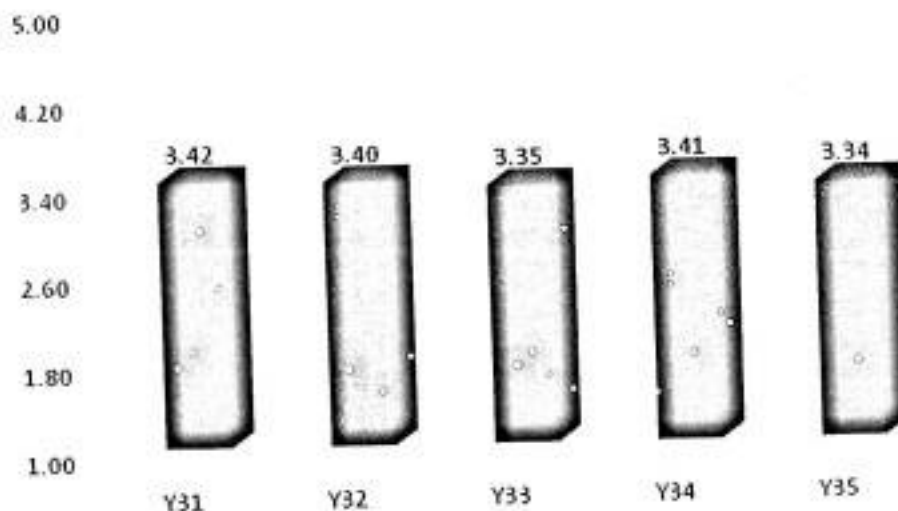
#### **5.4.5 Variabel Kinerja Karyawan**

Pada bagian kelima disajikan deskripsi variabel Kinerja (Y3). Variabel ini terukur oleh lima indikator yaitu (a) penyelesaian tugas; (b) memenuhi syarat kinerja; (c) memenuhi tanggungjawab; (d) tidak mengabaikan kewajiban; dan (e) berhasil pada tugas dasar. Distribusi frekuensi jawaban respon tiap item pertanyaan pada tiap indikator dan variabel secara lengkap disajikan pada Lampiran 4, dan teringkas pada Tabel 5.9 dan grafik 5.5 berikut:

Tabel 5.9 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y3)

Indikator	Persentase Pilihan Jawaban					Rata-rata	Kategori
	STS	TS	N	S	SS		
Penyelesaian tugas (Y3.1)	0	86	106	161	47	3,422	Cukup
Memenuhi syarat kinerja (Y3.2)	0	89	119	134	58	3,402	
Memenuhi tanggungjawab (Y3.3)	0	102	105	146	47	3,345	
Tidak mengabaikan kewajiban (Y3.4)	0	89	108	153	50	3,410	
Berhasil Pada Tugas Dasar (Y3.5)	0	112	95	140	53	3,335	

Sumber: Data Primer Diolah, 2017 (Lampiran 4)



Grafik 5.5 Deskripsi Rata-rata Indikator pada Y3

Tabel 5.9 dan grafik 5.5 dapat diketahui persepsi responden terhadap variabel kinerja karyawan yang menunjukkan pada umumnya responden memberi nilai cukup penting. Penjelasan mengenai indikator tidak mengabaikan kewajiban memiliki nilai *mean* yang cukup, sehingga termasuk pada kategori cukup penting. Karyawan yang tidak mengabaikan kewajiban sebagai indikator yang memberikan sumbangsih terbesar kedua terhadap variabel kinerja karyawan. Dengan demikian, salah satu bentuk kinerja karyawan yang diharapkan oleh karyawan yaitu melaksanakan tanggung jawab dengan penuh kesungguhan.

Penjelasan mengenai indikator penyelesaian tugas memiliki nilai *mean* yang cukup, sehingga termasuk pada kategori cukup penting. Penyelesaian tugas sebagai indikator yang memberikan sumbangsih terbesar terhadap variabel kinerja karyawan. Dengan demikian, salah satu bentuk kinerja karyawan yang diharapkan oleh perusahaan yaitu adanya kemampuan untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan standar dan *deadline* terhadap pekerjaan. Bentuk kinerja karyawan tersebut merupakan salah satu aspek terpenting dalam penilaian kinerja.

Indikator berhasil pada tugas dasar memiliki nilai *mean* yang cukup, sehingga termasuk pada kategori cukup penting. Berhasil pada tugas dasar sebagai indikator yang paling rendah sumbangsihnya terbesar terhadap variabel kinerja karyawan. Rendahnya kemampuan berhasil pada tugas dasar dapat menjadi perhatian bagi manajer sumber daya manusia perusahaan untuk melakukan evaluasi.

Hasil tersebut menegaskan bahwa variabel kinerja karyawan telah relevan dan sesuai dengan karakteristik karyawan perusahaan tambang. Kinerja karyawan dibutuhkan oleh karyawan sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara totalitas. Semakin tinggi kinerja karyawan maka perusahaan akan mudah mencapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

#### **5.5. Deskripsi Variabel Penelitian Berdasarkan Perusahaan**

Setelah menguraikan dan menjelaskan deskripsi jawaban responden pada masing-masing variabel, maka tahap selanjutnya yaitu mendeskripsikan jawaban responden yang dikategorikan berdasarkan objek penelitian (perusahaan tambang) sebagai berikut.

Tabel 5.10 Deskripsi Variabel Berdasarkan Kategori Perusahaan

Variabel	Indikator (simbol)	Nilai rerata ( <i>mean</i> ) Berdasarkan Perusahaan		
		PT Vale	PT Freeport	PT Newmont
Pengakuan sertifikasi kompetensi	X11	3.43	3.48	3.46
	X12	3.32	3.60	3.45
	X13	3.32	3.38	3.49
	X14	3.39	3.39	3.26
	X15	3.30	3.44	3.26
	X16	3.37	3.24	3.45
	X17	3.33	3.44	3.38
	X18	3.32	3.50	3.35
Rata-rata nilai variabel X1		<b>3,35</b>	<b>3,43</b>	<b>3,39</b>
Konsep diri	X21	3.26	3.26	3.34
	X22	3.49	3.34	3.37
	X23	3.41	3.36	3.24
	X24	3.44	3.27	3.35
	X25	3.36	3.24	3.30
	X26	3.39	3.37	3.27
	X27	3.57	3.42	3.39
	X28	3.61	3.48	3.23
	X29	3.42	3.40	3.33
	X210	3.37	3.36	3.30
Rata-rata nilai variabel X2		<b>3,37</b>	<b>3,36</b>	<b>3,30</b>
Motivasi intrinsik	Y11	3.35	3.31	3.42
	Y12	3.37	3.17	3.29
	Y13	3.55	3.51	3.32
	Y14	3.32	3.27	3.36
Rata-rata nilai variabel Y1		<b>3,40</b>	<b>3,32</b>	<b>3,35</b>
Kepuasan kerja	Y21	3.38	3.42	3.33
	Y22	3.38	3.39	3.40
	Y23	3.41	3.49	3.35
	Y24	3.39	3.36	3.32
Rata-rata nilai variabel Y2		<b>3,39</b>	<b>3,42</b>	<b>3,35</b>
Kinerja karyawan	Y31	3.38	3.39	3.48
	Y32	3.39	3.33	3.47
	Y33	3.26	3.33	3.43
	Y34	3.43	3.38	3.41
	Y35	3.33	3.34	3.32
Rata-rata nilai variabel Y3		<b>3,36</b>	<b>3,35</b>	<b>3,42</b>
Jumlah Responden		<b>134</b>	<b>133</b>	<b>133</b>

Sumber: Data diolah (2018)

Berdasarkan Tabel 5.10 menunjukkan bahwa responden dari PT Freeport menilai penting seluruh indikator pada variabel pengakuan sertifikasi kompetensi yang memiliki nilai *mean* tertinggi. Nilai rerata tertinggi pada variabel konsep diri dan variabel motivasi intrinsik bersumber dari PT Vale. Kepuasan kerja tertinggi pada karyawan PT Freeport, sedangkan pada variabel kinerja karyawan yang tertinggi bersumber dari PT Newmont.

## 5.6. Hasil Analisis Data: SEM

### 5.6.1. Pengujian Asumsi dalam SEM

Analisis data guna pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Terdapat tiga asumsi (persyaratan) yang harus dipenuhi sebelum hasil analisis dapat diinterpretasikan yaitu asumsi normalitas, tidak terjadi outlier, dan linieritas hubungan antar variabel. Pengujian secara lengkap disajikan pada Lampiran 5. Asumsi pertama adalah asumsi normalitas. Output AMOS pada Lampiran 5B memperlihatkan nilai CR Multivariate Normality sebesar 5.433 lebih besar dari nilai yang disyaratkan yaitu 1.96 (angka 1.96 diperoleh dari Tabel Statistika Normal Baku Pada taraf 5%). Dengan demikian asumsi normalitas belum terpenuhi. Namun demikian, berdasarkan dalil limit pusat jika sampel semakin besar maka statistik akan berdistribusi normal. Dengan besar sampel 400 maka data studi ini dipandang memenuhi dalil limit pusat, sehingga asumsi normalitas data tidak bersifat kritis dan dapat diabaikan.

Asumsi kedua adalah asumsi tidak terjadi outlier. Untuk menguji ada tidaknya outlier, digunakan *Mahalanobis distance* (Md). Dalam kasus ini titik observasi adalah nomor kuesioner responden. Pemeriksaan terhadap outliers multivariate dilakukan dengan menggunakan kriteria Mahalanobis pada tingkat  $p < 0.001$ . *Mahalanobis distance* dievaluasi menggunakan  $\chi^2$  pada derajat bebas sebesar banyaknya parameter dalam model yang digunakan yaitu=109 di mana dengan tabel statistik diperoleh 160.372. Kaidah pengambilan keputusannya adalah: jika Md dari titik observasi  $> 160.372$  maka dinyatakan bahwa titik observasi tersebut adalah outlier, sedangkan jika Md dari titik observasi  $< 160.372$  maka dinyatakan bahwa titik observasi tersebut bukan suatu outlier. Berdasarkan tabel Mahalanobis distance (Lampiran 5C) bisa dilihat bahwa titik

observasi memiliki nilai Md antara 34.935 hingga 49.643 yang kesemua nilai tersebut lebih kecil dari 160.372, maka disimpulkan bahwa semua titik observasi bukan merupakan outlier. Dengan demikian asumsi outlier terpenuhi.

Pengujian asumsi ketiga yaitu linieritas dilakukan dengan metode Curve Fit, dihitung dengan bantuan software SPSS. Hasil linieritas disajikan pada Lampiran 5D. Rujukan yang digunakan adalah prinsip parsimony, yaitu bilamana (1) model linier signifikan, (2) model linier nonsignifikan, akan tetapi seluruh model yang mungkin juga nonsignifikan. Spesifikasi model yang digunakan sebagai dasar pengujian adalah model linier, kuadrat, kubik, inverse, logaritmik, power, compound, growth, dan eksponensial. Hasil pengujian linieritas hubungan antar variabel disajikan lengkap pada Lampiran 5D, dan secara ringkas disajikan pada Tabel 5.11.

Tabel 5.11. Pengujian Asumsi Linieritas

No	Hubungan	Hasil	Kesimpulan
1	Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) terhadap Motivasi Intrinsik (Y1)	Model Linier Signifikan (Sig Linier = 0.004 < 0.05)	Linier
2	Konsep Diri (X2) terhadap Motivasi Intrinsik (Y1)	Model Linier Signifikan (Sig Linier = 0.003 < 0.05)	Linier
3	Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y2)	Model Linier Signifikan (Sig Linier = 0.000 < 0.05)	Linier
4	Konsep Diri (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y2)	Model Linier Signifikan (Sig Linier = 0.000 < 0.05)	Linier
5	Motivasi Intrinsik (Y1) terhadap Kepuasan Kerja (Y2)	Model Linier Signifikan (Sig Linier = 0.000 < 0.05)	Linier
6	Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) terhadap Kinerja (Y3)	Model Linier Signifikan (Sig Linier = 0.000 < 0.05)	Linier
7	Konsep Diri (X2) terhadap Kinerja (Y3)	Model Linier Signifikan (Sig Linier = 0.000 < 0.05)	Linier
8	Kepuasan Kerja (Y2) terhadap Kinerja (Y3)	Model Linier Signifikan (Sig Linier = 0.000 < 0.05)	Linier

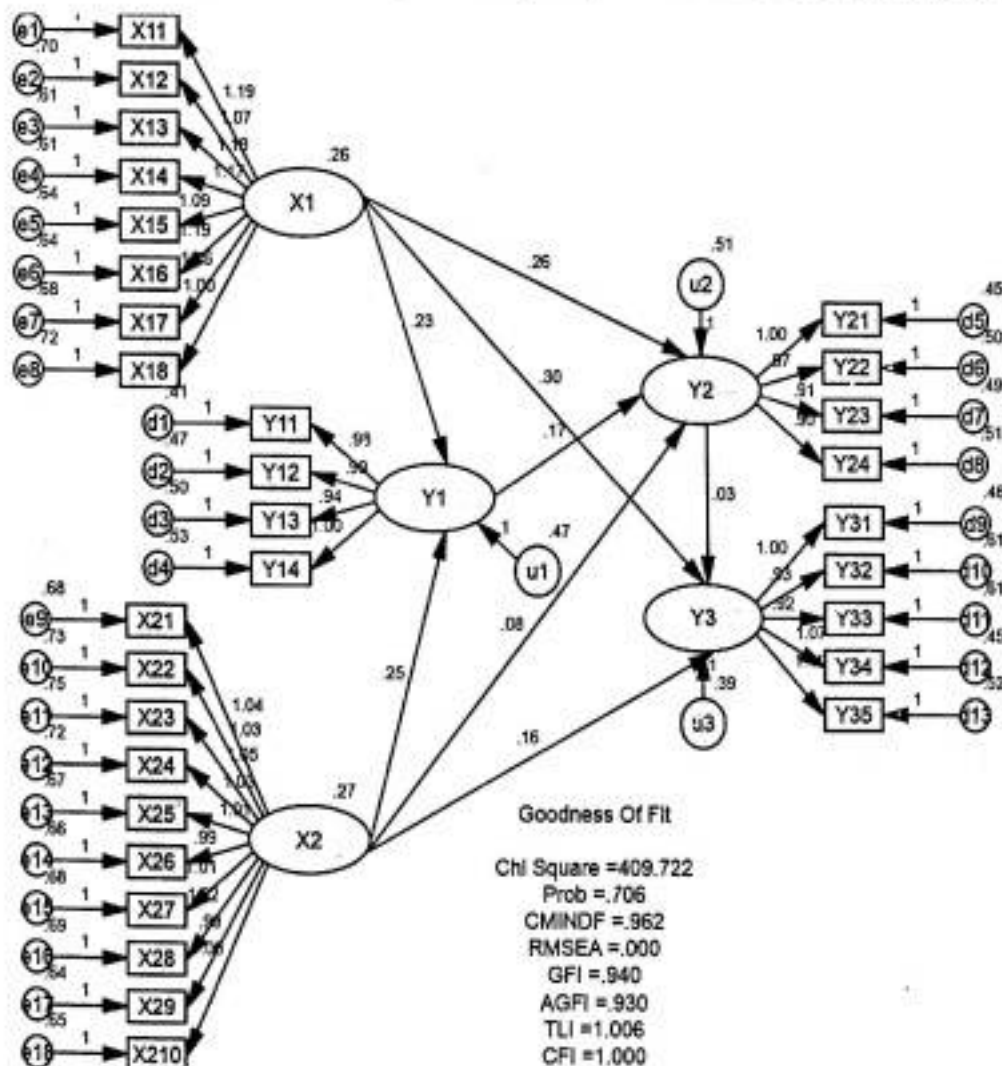
Sumber: Data Primer Diolah, 2017 (Lampiran 5)

Hasil pengujian asumsi linieritas di atas memperlihatkan bahwa kedelapan hubungan yang dibangun dalam penelitian ini menunjukkan bahwa model linier signifikan (sig model linier < 0.05), yang mengindikasikan bahwa asumsi linieritas hubungan antar variabel dalam penelitian ini terpenuhi, mengingat dalam SEM,

hubungan yang digunakan adalah dalam bentuk linier. Paparan ketiga pengujian asumsi di atas memperlihatkan bahwa asumsi yang melandasi model SEM terpenuhi, sehingga layak untuk dilakukan interpretasi.

### 5.6.2. Goodness of Fit SEM

Model teoritis pada kerangka konseptual penelitian dikatakan *fit* jika didukung oleh data empirik. Hasil *goodness of fit overall model* sesuai dengan hasil analisis SEM disajikan pada Lampiran 5. Untuk mengetahui bahwa model hipotetik didukung oleh data empirik disajikan pada Gambar 5.6 dan Tabel 5.12.



Gambar 5.6. Diagram Jalur Hasil Analisis SEM

Tabel 5.12. Hasil Pengujian *Goodness Of Fit Model*

Kriteria	Cut-of value	Hasil Model	Keterangan
Khi Kuadrat	Kecil	409.722	Model Baik
p-value	$\geq 0.05$	0.706	
CMIN/DF	$\leq 2.00$	0.962	Model Baik
RMSEA	$\leq 0.08$	0.000	Model Baik
GFI	$\geq 0.90$	0.940	Model Baik
AGFI	$\geq 0.90$	0.930	Model Baik
TLI	$\geq 0.95$	1.006	Model Baik
CFI	$\geq 0.95$	1.000	Model Baik

Sumber: Data Primer Diolah, 2017 (Lampiran 5)

Hasil pengujian *Goodness of Fit Overall* berdasarkan Gambar 5.6 dan Tabel 5.12 memperlihatkan bahwa 6 (enam) kriteria yaitu Chi Square dan P-value, CMIN/DF, RMSEA, GFI, AGFI, TLI dan CFI menunjukkan model baik. Menurut Arbuckle dan Wothke dalam Solimun (2009), kriteria terbaik yang digunakan sebagai indikasi kebaikan model adalah nilai Chi Square/DF kurang dari 2, dan RMSEA di bawah 0.08. Pada penelitian ini, nilai CMIN/DF dan RMSEA telah memenuhi nilai *cut off*, maka model SEM pada penelitian ini cocok dan layak digunakan, sehingga bisa dilakukan interpretasi guna pembahasan lebih lanjut.

### 5.6.3. *Measurement Model (Model Pengukuran)*

Pada bagian pertama analisis SEM adalah interpretasi model pengukuran atau *measurement model*. Model pengukuran menyajikan pengukuran variabel (sebagai *unobservable variable*) dari tiap indikator pengukurannya (sebagai *observable variable*). Model pengukuran dilakukan pada tiap variabel penelitian. Model pengukuran ini setara dengan *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*. Koefisien *measurement model* atau disebut *loading factor* menyatakan besaran/kontribusi indikator sebagai pengukur variabel. Indikator dengan *Loading factor* tertinggi mengindikasikan bahwa indikator tersebut sebagai pengukur terkuat variabel yang diukur. Indikator dinyatakan signifikan sebagai pengukur variabel jika nilai P-value  $< 0.05$ , atau indikator dinyatakan *fix*.

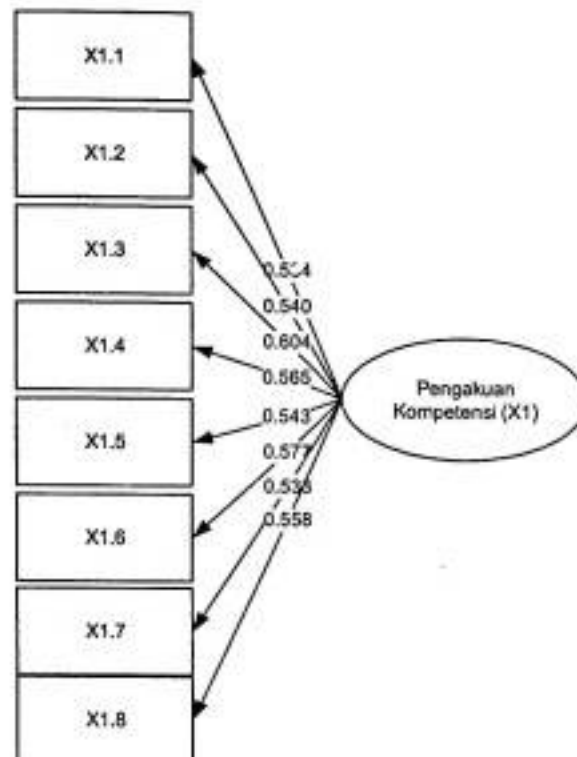


Pada bagian pertama disajikan model pengukuran variabel Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1). Variabel ini terukur oleh delapan indikator yaitu Pengakuan pendidikan oleh rekan kerja (X1.1), Pengakuan pendidikan oleh organisasi (X1.2), Pengakuan kecakapan oleh rekan kerja (X1.3), Pengakuan kecakapan oleh organisasi (X1.4), Pengakuan jabatan oleh rekan kerja (X1.5), Pengakuan jabatan oleh organisasi (X1.6), Pengakuan pengalaman oleh rekan kerja (X1.7) dan pengakuan pengalaman oleh organisasi (X1.8). Tabel 5.13 dan Gambar 5.7 berikut menyajikan model pengukuran variabel Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1).

Tabel 5.13. Model Pengukuran Variabel Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1)

Indikator	Loading Factor	P-value	Kesimpulan
Pengakuan pendidikan oleh rekan kerja (X1.1)	0.534	0.000	Signifikan
Pengakuan pendidikan oleh organisasi (X1.2)	0.540	0.000	Signifikan
Pengakuan kecakapan oleh rekan kerja (X1.3)	0.577	0.000	Signifikan
Pengakuan kecakapan oleh organisasi (X1.4)	0.565	0.000	Signifikan
Pengakuan jabatan oleh rekan kerja (X1.5)	0.543	0.000	Signifikan
Pengakuan jabatan oleh organisasi (X1.6)	0.577	0.000	Signifikan
Pengakuan pengalaman oleh rekan kerja (X1.7)	0.533	0.000	Signifikan
Pengakuan pengalaman oleh organisasi (X1.8)	0.558	Fix	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2017 (Lampiran 5)



Gambar 5.7. Model Pengukuran Variabel X1

Indikator pertama pada pengukuran variabel Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) adalah Pengakuan pendidikan oleh rekan kerja (X1.1), diperoleh loading factor sebesar 0.534, dan P-value sebesar  $0.000 < 0.05$  (signifikan). Dengan demikian indikator Pengakuan pendidikan oleh rekan kerja (X1.1) signifikan sebagai pengukur Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1). Tinggi rendahnya Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) ditentukan oleh tinggi rendahnya Pengakuan pendidikan oleh rekan kerja (X1.1).

Indikator kedua pada pengukuran variabel Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) adalah Pengakuan pendidikan oleh organisasi (X1.2), diperoleh loading factor sebesar 0.540, dan P-value sebesar  $0.000 < 0.05$  (signifikan). Dengan demikian indikator Pengakuan pendidikan oleh organisasi (X1.2) signifikan sebagai pengukur Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1). Tinggi

rendahnya Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) ditentukan oleh tinggi rendahnya Pengakuan pendidikan oleh organisasi (X1.2).

Indikator ketiga pada pengukuran variabel Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) adalah Pengakuan kecakapan oleh rekan kerja (X1.3), diperoleh loading factor sebesar 0.577, dan P-value sebesar  $0.000 < 0.05$  (signifikan). Dengan demikian indikator Pengakuan kecakapan oleh rekan kerja (X1.3) signifikan sebagai pengukur Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1). Tinggi rendahnya Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) ditentukan oleh tinggi rendahnya Pengakuan kecakapan oleh rekan kerja (X1.3).

Indikator keempat pada pengukuran variabel Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) adalah Pengakuan kecakapan oleh organisasi (X1.4), diperoleh loading factor sebesar 0.565, dan p-value sebesar  $0.000 < 0.05$  (signifikan). Dengan demikian indikator Pengakuan kecakapan oleh organisasi (X1.4) signifikan sebagai pengukur Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1). Tinggi rendahnya Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) ditentukan oleh tinggi rendahnya Pengakuan kecakapan oleh organisasi (X1.4).

Indikator kelima pada pengukuran variabel Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) adalah Pengakuan jabatan oleh rekan kerja (X1.5), diperoleh loading factor sebesar 0.543, dan P-value sebesar  $0.000 < 0.05$  (signifikan). Dengan demikian indikator Pengakuan jabatan oleh rekan kerja (X1.5) signifikan sebagai pengukur Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1). Tinggi rendahnya Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) ditentukan oleh tinggi rendahnya Pengakuan jabatan oleh rekan kerja (X1.5).

Indikator keenam pada pengukuran variabel Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) adalah Pengakuan jabatan oleh organisasi (X1.6), diperoleh loading factor sebesar 0.577, dan P-value sebesar  $0.000 < 0.05$  (signifikan).

Dengan demikian indikator Pengakuan jabatan oleh organisasi (X1.6) signifikan sebagai pengukur Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1). Tinggi rendahnya Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) ditentukan oleh tinggi rendahnya Pengakuan jabatan oleh organisasi (X1.6).

Indikator ketujuh pada pengukuran variabel Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) adalah Pengakuan pengalaman oleh rekan kerja (X1.7), diperoleh loading factor sebesar 0.533, dan P-value sebesar  $0.000 < 0.05$  (signifikan). Dengan demikian indikator Pengakuan pengalaman oleh rekan kerja (X1.7) signifikan sebagai pengukur Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1). Tinggi rendahnya Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) ditentukan oleh tinggi rendahnya Pengakuan pengalaman oleh rekan kerja (X1.7).

Indikator kedelapan pada pengukuran variabel Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) adalah Pengakuan pengalaman oleh organisasi (X1.8), diperoleh loading factor sebesar 0.558, dan indikator dinyatakan fix (ditetapkan). Dengan demikian indikator Pengakuan pengalaman oleh organisasi (X1.8) signifikan sebagai pengukur Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1). Tinggi rendahnya Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) ditentukan oleh tinggi rendahnya Pengakuan pengalaman oleh organisasi (X1.8).

Kedelapan indikator yaitu Pengakuan pendidikan oleh rekan kerja (X1.1), Pengakuan pendidikan oleh organisasi (X1.2), Pengakuan kecakapan oleh rekan kerja (X1.3), Pengakuan kecakapan oleh organisasi (X1.4), Pengakuan jabatan oleh rekan kerja (X1.5), Pengakuan jabatan oleh organisasi (X1.6), Pengakuan pengalaman oleh rekan kerja (X1.7), dan Pengakuan pengalaman oleh organisasi (X1.8) signifikan sebagai pengukur Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1). Dari besarnya koefisien loading factor tertinggi diperoleh bahwa Pengakuan kecakapan oleh organisasi (X1.4) sebagai pengukur terkuat Pengakuan

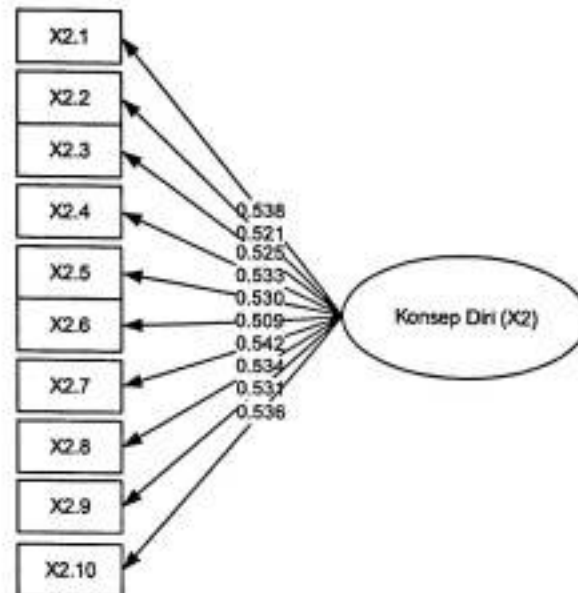
Sertifikasi Kompetensi (X1). Artinya, Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1), utamanya terlihat dari tinggi indikasi Pengakuan kecakapan oleh organisasi (X1.4)

Pada bagian kedua disajikan model pengukuran variabel Konsep Diri (X2). Variabel ini terukur oleh sepuluh indikator yaitu Kooperatif (X2.1), Kepercayaan (X2.2), Efisiensi (X2.3), Perhitungan (X2.4), Keseriusan (X2.5), Pemecahan Masalah (X2.6), Pencapaian tujuan (X2.7), Antisipasi (X2.8), Ketenangan (X2.9) dan Waktu luang (X2.10). Tabel 5.14 dan Gambar 5.8 berikut menyajikan model pengukuran variabel Konsep Diri (X2).

Tabel 5.14. Model Pengukuran Variabel Konsep Diri (X2)

<b>Indikator</b>	<b>Loading Factor</b>	<b>P-value</b>	<b>Kesimpulan</b>
Kooperatif (X2.1)	0.538	0.000	Signifikan
Kepercayaan (X2.2)	0.521	0.000	Signifikan
Efisiensi (X2.3)	0.525	0.000	Signifikan
Perhitungan (X2.4)	0.533	0.000	Signifikan
Keseriusan (X2.5)	0.530	0.000	Signifikan
Pemecahan masalah (X2.6)	0.509	0.000	Signifikan
Pencapaian tujuan (X2.7)	0.542	0.000	Signifikan
Antisipasi (X2.8)	0.534	0.000	Signifikan
Ketenangan (X2.9)	0.531	0.000	Signifikan
Waktu luang (X2.10)	0.536	Fix	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2017 (Lampiran 5)



Gambar 5.8. Model Pengukuran Variabel Konsep Diri (X2)

Indikator pertama pada pengukuran variabel Konsep Diri (X2) adalah kooperatif dalam bekerja (X2.1), diperoleh loading factor sebesar 0.538, dan p-value sebesar 0.000 ( $<0.05$ ). Dengan demikian indikator kooperatif dalam bekerja (X2.1) signifikan sebagai pengukur konsep diri (X2). Tinggi rendahnya konsep diri (X2) ditentukan oleh tinggi rendahnya kooperatif dalam bekerja (X2.1).

Indikator kedua pada pengukuran variabel Konsep Diri (X2) adalah kepercayaan dalam bekerja (X2.2), diperoleh loading factor sebesar 0.521, dan p-value sebesar 0.000 ( $<0.05$ ). Dengan demikian indikator kepercayaan dalam bekerja (X2.2) signifikan sebagai pengukur konsep diri (X2). Tinggi rendahnya konsep diri (X2) ditentukan oleh tinggi rendahnya kepercayaan dalam bekerja (X2.2).

Indikator ketiga pada pengukuran variabel Konsep Diri (X2) adalah efisiensi dalam bekerja (X2.3), diperoleh loading factor sebesar 0.521, dan p-value sebesar 0.000 ( $<0.05$ ). Dengan demikian indikator efisiensi dalam bekerja (X2.3)

signifikan sebagai pengukur konsep diri (X2). Tinggi rendahnya konsep diri (X2) ditentukan oleh tinggi rendahnya efisiensi dalam bekerja (X2.3).

Indikator keempat pada pengukuran variabel konsep diri (X2) adalah diperhitungkan dalam bekerja (X2.4), diperoleh *loading factor* sebesar 0.533, dan p-value sebesar 0.000 ( $<0.05$ ). Dengan demikian indikator diperhitungkan dalam bekerja (X2.4) signifikan sebagai pengukur konsep diri (X2). Tinggi rendahnya konsep diri (X2) ditentukan oleh tinggi rendahnya diperhitungkan dalam bekerja (X2.4).

Indikator kelima pada pengukuran variabel konsep diri (X2) adalah keseriusan dalam bekerja (X2.5), diperoleh *loading factor* sebesar 0.542, dan p-value sebesar 0.000 ( $<0.05$ ). Dengan demikian indikator keseriusan dalam bekerja (X2.5) signifikan sebagai pengukur konsep diri (X2). Tinggi rendahnya konsep diri (X2) ditentukan oleh tinggi rendahnya keseriusan dalam bekerja (X2.5).

Indikator keenam pada pengukuran variabel konsep diri (X2) adalah menyelesaikan masalah pekerjaan (X2.6), diperoleh *loading factor* sebesar 0.509, dan p-value sebesar 0.000 ( $<0.05$ ). Dengan demikian indikator menyelesaikan masalah pekerjaan (X2.6) signifikan sebagai pengukur konsep diri (X2). Tinggi rendahnya konsep diri (X2) ditentukan oleh tinggi rendahnya menyelesaikan masalah pekerjaan (X2.6).

Indikator ketujuh pada pengukuran variabel konsep diri (X2) adalah pencapaian tujuan (X2.7), diperoleh *loading factor* sebesar 0.542, dan p-value sebesar 0.000 ( $<0.05$ ). Dengan demikian indikator pencapaian tujuan (X2.7) signifikan sebagai pengukur konsep diri (X2). Tinggi rendahnya konsep diri (X2) ditentukan oleh tinggi rendahnya pencapaian tujuan (X2.7).

Indikator kedelapan pada pengukuran variabel Konsep Diri (X2) adalah antisipasi situasi tak terduga (X2.8), diperoleh *loading factor* sebesar 0.534, dan p-value sebesar 0.000 ( $<0.05$ ). Dengan demikian indikator antisipasi situasi tak terduga (X2.8) signifikan sebagai pengukur konsep diri (X2). Tinggi rendahnya konsep diri (X2) ditentukan oleh tinggi rendahnya antisipasi situasi tak terduga (X2.8).

Indikator kesembilan pada pengukuran variabel konsep diri (X2) adalah tenang dalam menyelesaikan masalah (X2.9), diperoleh *loading factor* sebesar 0.533, dan p-value sebesar 0.000 ( $<0.05$ ). Dengan demikian indikator tenang dalam menyelesaikan masalah (X2.9) signifikan sebagai pengukur konsep diri (X2). Tinggi rendahnya konsep diri (X2) ditentukan oleh tinggi rendahnya tenang dalam menyelesaikan masalah (X2.9).

Indikator kesepuluh pada pengukuran variabel konsep diri (X2) adalah waktu luang untuk memikirkan organisasi (X2.10), diperoleh *loading factor* sebesar 0.536, dan indikator dinyatakan fix. Dengan demikian indikator waktu luang untuk memikirkan organisasi (X2.10) signifikan sebagai pengukur konsep diri (X2). Tinggi rendahnya konsep diri (X2) ditentukan oleh tinggi rendahnya waktu luang untuk memikirkan organisasi (X2.10).

Kesepuluh indikator secara signifikan sebagai pengukur Konsep Diri (X2). Dari besarnya koefisien *loading factor* tertinggi diperoleh bahwa pencapaian tujuan (X2.7) sebagai pengukur terkuat konsep diri (X2). Artinya konsep diri (X2), utamanya terlihat dari tingginya pencapaian tujuan (X2.7).

Pada bagian ketiga disajikan model pengukuran variabel motivasi intrinsik (Y1). Variabel ini terukur oleh empat indikator yaitu keberhasilan dalam pekerjaan (Y1.1), adanya penghargaan (Y1.2), senang dan bersemangat dengan adanya tugas (Y1.3), dan bekerja dengan penuh tanggung jawab (Y1.4). Tabel



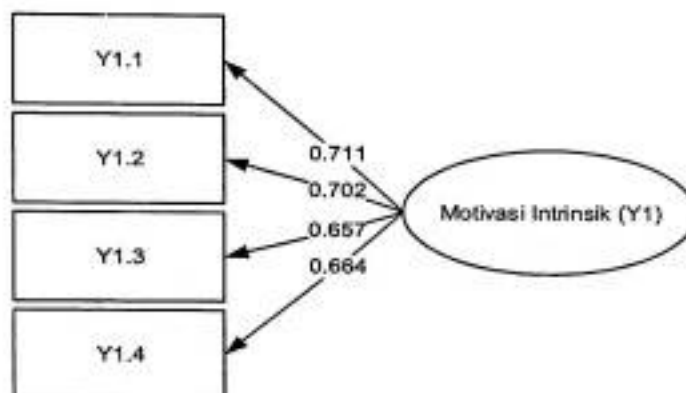
5.15 dan Gambar 5.9 berikut menyajikan model pengukuran variabel motivasi intrinsik (Y1).

Tabel 5.15. Model Pengukuran Variabel Motivasi Intrinsik (Y1)

Indikator	Loading Factor	P-value	Ket.
Keberhasilan dalam pekerjaan (Y1.1)	0.711	0.000	Signifikan
Adanya penghargaan (Y1.2)	0.702	0.000	Signifikan
Senang dan bersemangat dengan tugas (Y1.3)	0.657	0.000	Signifikan
Bekerja dengan penuh tanggung jawab (Y1.4)	0.664	Fix	Signifikan

Sumber:

Data  
Primer  
Diolah,  
2017  
(Lampiran  
5)



Gambar 5.9. Model Pengukuran Variabel Motivasi Intrinsik (Y1)

Indikator pertama pada pengukuran variabel motivasi intrinsik (Y1) adalah keberhasilan dalam pekerjaan (Y1.1), diperoleh *loading factor* sebesar 0.711, dan P-value sebesar  $0.000 < 0.05$  (signifikan). Dengan demikian indikator keberhasilan dalam pekerjaan (Y1.1) signifikan sebagai pengukur motivasi intrinsik (Y1). Tinggi rendahnya motivasi intrinsik (Y1) ditentukan oleh tinggi rendahnya keberhasilan dalam pekerjaan (Y1.1).

Indikator kedua pada pengukuran variabel motivasi intrinsik (Y1) adalah adanya penghargaan (Y1.2), diperoleh *loading factor* sebesar 0.702, dan P-value sebesar  $0.000 < 0.05$  (signifikan). Dengan demikian indikator adanya penghargaan (Y1.2) signifikan sebagai pengukur motivasi intrinsik (Y1). Tinggi

rendahnya motivasi intrinsik (Y1) ditentukan oleh tinggi rendahnya adanya penghargaan (Y1.2).

Indikator ketiga pada pengukuran variabel motivasi intrinsik (Y1) adalah senang dan bersemangat dengan tugas (Y1.3), diperoleh *loading factor* sebesar 0.657, dan p-value sebesar 0.000 ( $<0.05$ ). Dengan demikian indikator senang dan bersemangat dengan tugas (Y1.3) signifikan sebagai pengukur motivasi intrinsik (Y1). Tinggi rendahnya motivasi intrinsik (Y1) ditentukan oleh tinggi rendahnya senang dan bersemangat dengan tugas (Y1.3).

Indikator keempat pada pengukuran variabel motivasi intrinsik (Y1) adalah bekerja dengan penuh tanggung jawab (Y1.4), diperoleh *loading factor* sebesar 0.664, dan indikator ini dinyatakan fix (ditetapkan).. Dengan demikian indikator bekerja dengan penuh tanggung jawab (Y1.4) signifikan sebagai pengukur motivasi intrinsik (Y1). Tinggi rendahnya motivasi intrinsik (Y1) ditentukan oleh tinggi rendahnya bekerja dengan penuh tanggung jawab (Y1.4).

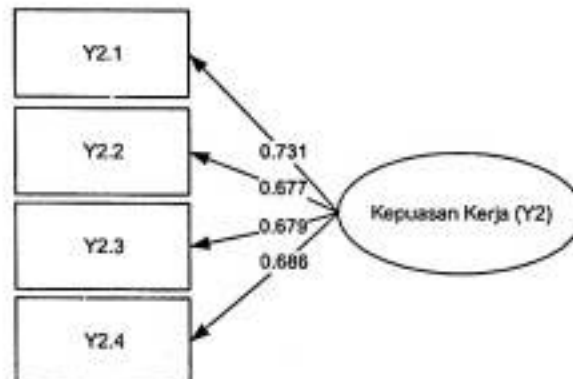
Keempat indikator yaitu keberhasilan dalam pekerjaan (Y1.1); adanya penghargaan (Y1.2); senang dan bersemangat dengan tugas (Y1.3); dan bekerja dengan penuh tanggung jawab (Y1.4) secara signifikan sebagai pengukur motivasi intrinsik (Y1). Dari besarnya koefisien *loading factor* tertinggi diperoleh bahwa keberhasilan dalam pekerjaan (Y1.1) sebagai pengukur terkuat motivasi intrinsik (Y1). Artinya, motivasi intrinsik (Y1), utamanya terlihat dari tingginya nilai keberhasilan dalam pekerjaan (Y1.1).

Pada bagian keempat disajikan model pengukuran variabel kepuasan kerja (Y2). Variabel ini terukur oleh empat indikator yaitu kesempatan promosi (Y2.1), puas dengan gaji (Y2.2), rekan kerja yang kooperatif (Y2.3) dan lingkungan kerja (Y2.4). Tabel 5.16 dan Gambar 5.10 berikut menyajikan model pengukuran variabel Kepuasan Kerja (Y2).

Tabel 5.16. Model Pengukuran Variabel Kepuasan Kerja (Y2)

Indikator	Loading Factor	P-value	Kesimpulan
Kesempatan promosi (Y2.1)	0,731	Fix	Signifikan
Puas dengan gaji (Y2.2)	0,677	0.000	Signifikan
Rekan kerja yang kooperatif (Y2.3)	0,679	0.000	Signifikan
Lingkungan kerja (Y2.4)	0,686	0.000	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2017 (Lampiran 5)



Gambar 5.10. Model Pengukuran Variabel Kepuasan Kerja (Y2)

Indikator pertama pada pengukuran variabel kepuasan kerja (Y2) adalah kesempatan promosi (Y2.1), diperoleh *loading factor* sebesar 0.731, dan indikator ini dinyatakan *fix* (ditetapkan). Dengan demikian indikator kesempatan promosi (Y2.1) signifikan sebagai pengukur kepuasan kerja (Y2). Tinggi rendahnya kepuasan kerja (Y2) ditentukan oleh tinggi rendahnya kesempatan promosi (Y2.1).

Indikator kedua pada pengukuran variabel kepuasan kerja (Y2) adalah puas dengan gaji (Y2.2), diperoleh *loading factor* sebesar 0.677, dan P-value sebesar  $0.000 < 0.05$  (signifikan). Dengan demikian indikator puas dengan gaji

(Y2.2) signifikan sebagai pengukur kepuasan kerja (Y2). Tinggi rendahnya kepuasan kerja (Y2) ditentukan oleh tinggi rendahnya puas dengan gaji (Y2.2).

Indikator ketiga pada pengukuran variabel Kepuasan Kerja (Y2) adalah rekan kerja yang kooperatif (Y2.3), diperoleh *loading factor* sebesar 0.679, dan P-value sebesar  $0.000 < 0.05$  (signifikan). Dengan demikian indikator rekan kerja yang kooperatif (Y2.3) signifikan sebagai pengukur kepuasan kerja (Y2). Tinggi rendahnya kepuasan kerja (Y2) ditentukan oleh tinggi rendahnya rekan kerja yang kooperatif (Y2.3).

Indikator keempat pada pengukuran variabel kepuasan kerja (Y2) adalah lingkungan kerja (Y2.4), diperoleh *loading factor* sebesar 0.686, dan P-value sebesar  $0.000 < 0.05$  (signifikan). Dengan demikian indikator lingkungan kerja memilih pekerjaan (Y2.4) signifikan sebagai pengukur kepuasan kerja (Y2). Tinggi rendahnya kepuasan kerja (Y2) ditentukan oleh tinggi rendahnya lingkungan kerja (Y2.4).

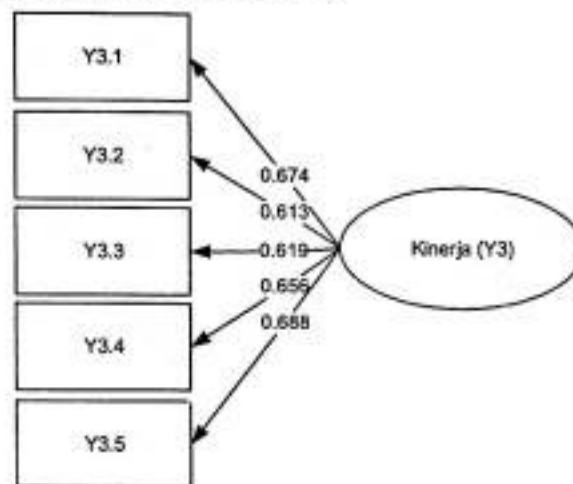
Keempat indikator yaitu kesempatan promosi (Y2.1); puas dengan gaji (Y2.2); rekan kerja yang kooperatif (Y2.3); dan lingkungan kerja (Y2.4) secara signifikan sebagai pengukur kepuasan kerja (Y2). Besarnya koefisien *loading factor* tertinggi diperoleh bahwa kesempatan promosi (Y2.1) sebagai pengukur terkuat kepuasan kerja (Y2). Artinya, kepuasan kerja (Y2), utamanya terlihat dari tinggi indikasi kesempatan promosi (Y2.1).

Pada bagian kelima disajikan model pengukuran variabel Kinerja (Y3). Variabel ini terukur oleh lima indikator yaitu penyelesaian tugas (Y3.1), memenuhi syarat kinerja (Y3.2), memenuhi tanggung jawab (Y3.3), tidak mengabaikan kewajiban (Y3.4) dan berhasil pada tugas dasar (Y3.5). Tabel 5.17 dan Gambar 5.11 berikut menyajikan model pengukuran variabel Kinerja (Y3).

Tabel 5.17. Model Pengukuran Variabel Kinerja (Y3)

Indikator	Loading Factor	P-value	Kesimpulan
Penyelesaian tugas (Y3.1)	0.674	Fix	Signifikan
Memenuhi syarat kinerja (Y3.2)	0.613	0.000	Signifikan
Memenuhi tanggung jawab (Y3.3)	0.619	0.000	Signifikan
Tidak mengabaikan kewajiban (Y3.4)	0.656	0.000	Signifikan
Berhasil pada tugas dasar (Y3.5)	0.688	0.000	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2017 (Lampiran 5)



Gambar 5.11. Model Pengukuran Variabel Kinerja (Y3)

Indikator pertama pada pengukuran variabel Kinerja (Y3) adalah penyelesaian tugas (Y3.1), diperoleh *loading factor* sebesar 0.674, dan indikator ini dinyatakan fix (ditetapkan). Dengan demikian indikator penyelesaian tugas (Y3.1) signifikan sebagai pengukur kinerja (Y3). Tinggi rendahnya kinerja (Y3) ditentukan oleh tinggi rendahnya penyelesaian tugas (Y3.1).

Indikator kedua pada pengukuran variabel kinerja (Y3) adalah memenuhi syarat kinerja (Y3.2), diperoleh *loading factor* sebesar 0.613, dan P-value sebesar  $0.000 < 0.05$  (signifikan). Dengan demikian indikator memenuhi syarat kinerja (Y3.2) signifikan sebagai pengukur Kinerja (Y3). Tinggi rendahnya kinerja (Y3) ditentukan oleh tinggi rendahnya indikator memenuhi syarat kinerja (Y3.2).

Indikator ketiga pada pengukuran variabel kinerja (Y3) adalah memenuhi tanggung jawab (Y3.3), diperoleh loading factor sebesar 0.619, dan P-value sebesar  $0.000 < 0.05$  (signifikan). Dengan demikian indikator memenuhi tanggung jawab (Y3.3) signifikan sebagai pengukur kinerja (Y3). Tinggi rendahnya kinerja (Y3) ditentukan oleh tinggi rendahnya indikator memenuhi tanggung jawab (Y3.3).

Indikator keempat pada pengukuran variabel kinerja (Y3) adalah tidak mengabaikan kewajiban (Y3.4), diperoleh loading factor sebesar 0.656, dan P-value sebesar  $0.000 < 0.05$  (signifikan). Dengan demikian indikator tidak mengabaikan kewajiban (Y3.4) signifikan sebagai pengukur kinerja (Y3). Tinggi rendahnya kinerja (Y3) ditentukan oleh tinggi rendahnya indikator tidak mengabaikan kewajiban (Y3.4).

Indikator kelima pada pengukuran variabel kinerja (Y3) adalah berhasil pada tugas dasar (Y3.5), diperoleh loading factor sebesar 0.688, dan P-value sebesar  $0.000 < 0.05$  (signifikan). Dengan demikian indikator berhasil pada tugas dasar (Y3.5) signifikan sebagai pengukur kinerja (Y3). Tinggi rendahnya kinerja (Y3) ditentukan oleh tinggi rendahnya indikator berhasil pada tugas dasar (Y3.5).

Kelima indikator yaitu Penyelesaian tugas (Y3.1), Memenuhi syarat kinerja (Y3.2), Memenuhi tanggung jawab (Y3.3), Tidak mengabaikan kewajiban (Y3.4) serta Berhasil pada tugas dasar (Y3.5) signifikan sebagai pengukur Kinerja (Y3). Dari besarnya koefisien loading factor tertinggi diperoleh bahwa Berhasil pada tugas dasar (Y3.5) sebagai pengukur terkuat Kinerja (Y3). Artinya, Kinerja (Y3), utamanya terlihat dari tinggi indikasi Berhasil pada tugas dasar (Y3.5).

#### 5.6.4. *Structural Model (Model Struktural)*

Pada bagian kedua analisis SEM adalah interpretasi model struktural atau *structural model*. Model struktural menyajikan hubungan antar variabel penelitian. Koefisien structural model menyatakan besaran hubungan antara variabel satu terhadap variabel lainnya. Adanya pengaruh yang signifikan antar variabel satu terhadap variabel lainnya, jika nilai P-value < 0.05. Dalam SEM dikenal dua pengaruh yaitu pengaruh langsung (*direct effect*), serta pengaruh tidak langsung (*indirect effect*). Hasil analisis secara lengkap disajikan pada Lampiran 5A, dan teringkas pada

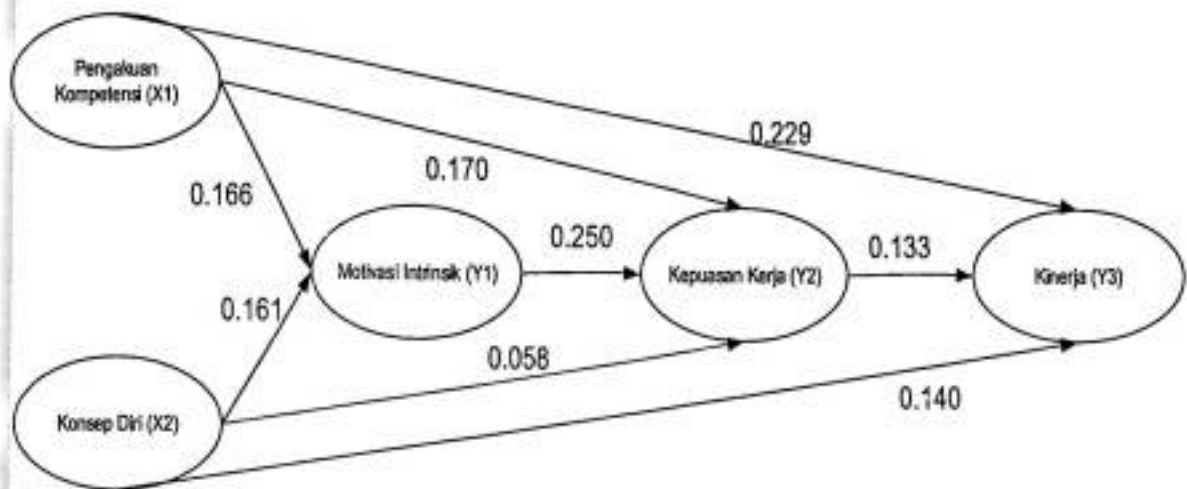
##### 5.6.4.1. Pengaruh Langsung (*direct effect*)

Tabel 5.18 dan Gambar 5.12 untuk pengaruh langsung dan Tabel 5.19 untuk pengaruh tidak langsung.

Tabel 5.18. Model Struktural SEM: Pengaruh Langsung

No	Hubungan	Koefisien	P-value	Kesimpulan
1	Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) terhadap Motivasi Intrinsik (Y1)	0.166	0.011	Signifikan
2	Konsep Diri (X2) terhadap Motivasi Intrinsik (Y1)	0.161	0.013	Signifikan
3	Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y2)	0.170	0.009	Signifikan
4	Konsep Diri (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y2)	0.058	0.354	Not Signifikan
5	Motivasi Intrinsik (Y1) terhadap Kepuasan Kerja (Y2)	0.250	0.000	Signifikan
6	Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) terhadap Kinerja (Y3)	0.229	0.000	Signifikan
7	Konsep Diri (X2) terhadap Kinerja (Y3)	0.140	0.027	Signifikan
8	Kepuasan Kerja (Y2) terhadap Kinerja (Y3)	0.133	0.040	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2017 (Lampiran 5)



Gambar 5.12. Model Struktural SEM: Pengaruh Langsung

Hasil pengujian model struktural pengaruh langsung seperti tersaji pada Tabel 5.18 dan Gambar 5.12 sebagai berikut:

1. Pengaruh Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) terhadap Motivasi Intrinsik (Y1), diperoleh koefisien structural sebesar 0.166, dan P-value 0.011. Karena P-value < 0.05, serta koefisien bertanda positif mengindikasikan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dan positif antara Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) terhadap Motivasi Intrinsik (Y1). Semakin tinggi Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1), akan mengakibatkan semakin tinggi pula Motivasi Intrinsik (Y1). **Dengan demikian, hipotesis 1 penelitian ini diterima.**
2. Pengaruh Konsep Diri (X2) terhadap Motivasi Intrinsik (Y1), diperoleh koefisien structural sebesar 0.161, dan P-value 0.013. Karena P-value < 0.05, mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara Konsep Diri (X2) terhadap Motivasi Intrinsik (Y1). Semakin tinggi Konsep Diri (X2), akan mengakibatkan semakin tinggi pula Motivasi Intrinsik (Y1). **Dengan demikian, hipotesis 2 penelitian ini diterima.**



3. Pengaruh Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y2), diperoleh koefisien structural sebesar 0.170, dan P-value 0.009. Karena P-value < 0.05, mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y2). Semakin tinggi nilai Pengakuan Sertifikasi Kompetensi maka dapat berpengaruh pada tingginya Kepuasan Kerja (Y2). **Dengan demikian, hipotesis 3 penelitian ini diterima.**
4. Pengaruh Konsep Diri (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y2), diperoleh koefisien structural sebesar 0.058, dan P-value 0.354. Karena P-value > 0.05, mengindikasikan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara Konsep Diri (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y2). Artinya tinggi rendahnya nilai Konsep Diri tidak akan berpengaruh pada tinggi rendahnya Kepuasan Kerja (Y2). **Dengan demikian, hipotesis 4 penelitian ini ditolak.**
5. Pengaruh Motivasi Intrinsik (Y1) terhadap Kepuasan Kerja (Y2), diperoleh koefisien structural sebesar 0.250, dan P-value 0.000. Karena P-value < 0.05, serta koefisien bertanda positif mengindikasikan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dan positif antara Motivasi Intrinsik (Y1) terhadap Kepuasan Kerja (Y2). Semakin tinggi Motivasi Intrinsik (Y1), akan mengakibatkan semakin tinggi pula Kepuasan Kerja (Y2). **Dengan demikian, hipotesis 5 penelitian ini diterima.**
6. Pengaruh Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) terhadap Kinerja (Y3), diperoleh koefisien structural sebesar 0.229, dan P-value 0.000. Karena P-value < 0.05, mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) terhadap Kinerja (Y3). Semakin tinggi nilai Pengakuan Sertifikasi Kompetensi maka dapat

- berpengaruh pada tingginya Kinerja (Y3). Dengan demikian, hipotesis 6 penelitian ini diterima.
7. Pengaruh Konsep Diri (X2) terhadap Kinerja (Y3), diperoleh koefisien structural sebesar 0.140, dan P-value 0.027. Karena P-value < 0.05, mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara Konsep Diri (X2) terhadap Kinerja (Y3). Semakin tinggi nilai konsep diri akan berpengaruh pada tingginya Kinerja (Y3). Dengan demikian, hipotesis 7 penelitian ini diterima.
8. Pengaruh Kepuasan Kerja (Y2) terhadap Kinerja (Y3), diperoleh koefisien structural sebesar 0.133, dan P-value 0.040. Karena P-value < 0.05, mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara Kepuasan Kerja (Y2) terhadap Kinerja (Y3). Artinya semakin tinggi Kepuasan Kerja (Y2), akan mengakibatkan semakin tinggi pula kinerja (Y3). Dengan demikian, hipotesis 8 penelitian ini diterima.

#### 5.6.4.2. Pengaruh Tidak Langsung (*indirect effect*)

Selain pengujian pengaruh langsung, pada SEM juga dikenal pengaruh tidak langsung (*indirect effect*). Pengaruh tidak langsung adalah hasil perkalian 2 (dua) pengaruh langsung. Berikut disajikan hasil pengaruh tidak langsung:

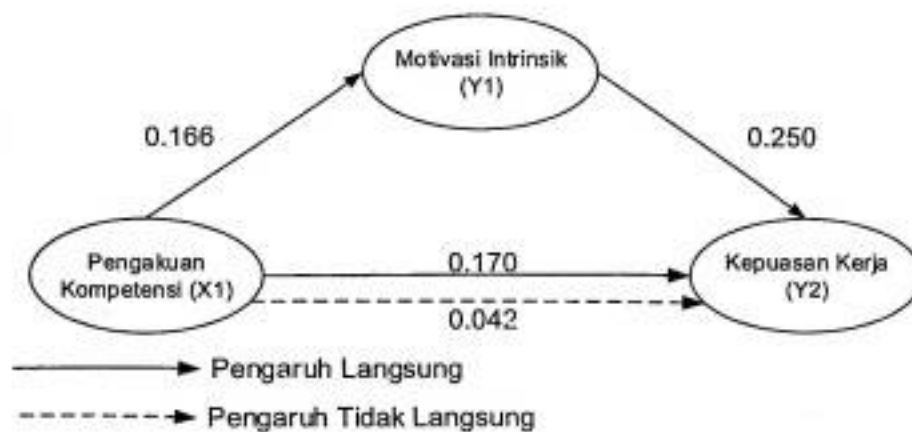
Tabel 5.19. Model Struktural Hasil SEM: Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh Tidak Langsung	Koefisien Pengaruh Langsung		Koefisien Pengaruh Tidak Langsung
X1 → Y1 → Y2	X1 → Y1 = 0.166	Y1 → Y2 = 0.250	0.042
X2 → Y1 → Y2	X2 → Y1 = 0.161	Y1 → Y2 = 0.250	0.040
X1 → Y2 → Y3	X1 → Y2 = 0.170	Y2 → Y3 = 0.133	0.023
X2 → Y2 → Y3	X2 → Y2 = 0.058	Y2 → Y3 = 0.133	0.008

Sumber: Lampiran 5

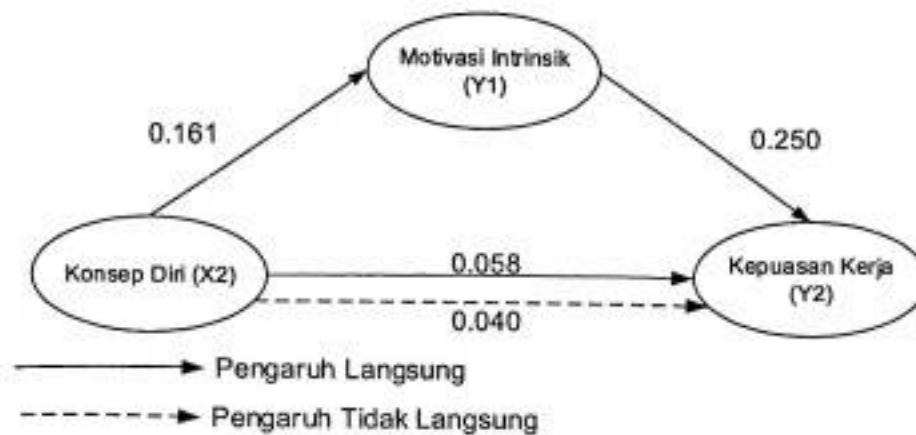
Berdasarkan Tabel 5.19, terdapat 4 pengaruh tidak langsung. Hasil selengkapnya diuraikan sebagai berikut:

1. Pengaruh tidak langsung antara Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y2) melalui Motivasi Intrinsik (Y1), diperoleh koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0.042. Pengaruh langsung (Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) ke Motivasi Intrinsik (Y1) adalah signifikan dan pengaruh langsung antara Motivasi Intrinsik (Y1) keKepuasan Kerja (Y2) signifikan, maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y2) melalui Motivasi Intrinsik (Y1). Koefisien bertanda positif berarti bahwa semakin tinggi Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1), akan mempengaruhi semakin tinggi pula Kepuasan Kerja (Y2) yang melalui Motivasi Intrinsik (Y1).

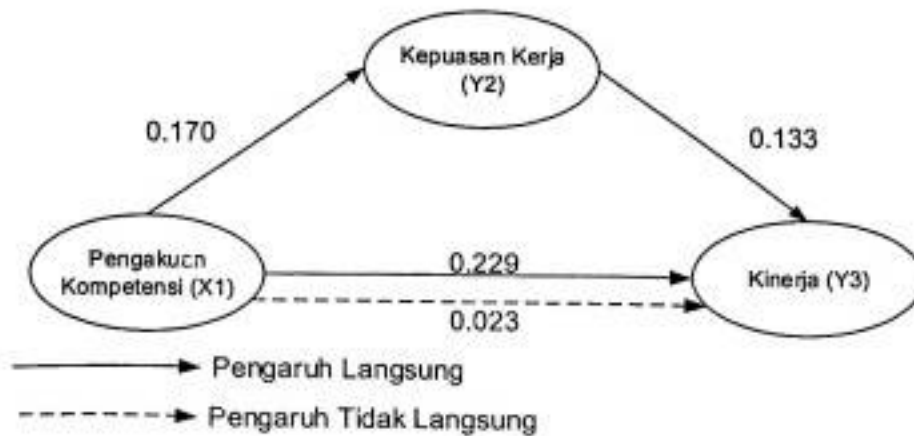


2. Pengaruh tidak langsung antara Konsep diri (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y2) melalui Motivasi Intrinsik (Y1), diperoleh koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0.040. Pengaruh langsung (Konsep diri (X2) ke Motivasi Intrinsik (Y1) adalah signifikan, dan pengaruh langsung antara Motivasi Intrinsik (Y1) keKepuasan Kerja (Y2) signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara Konsep diri

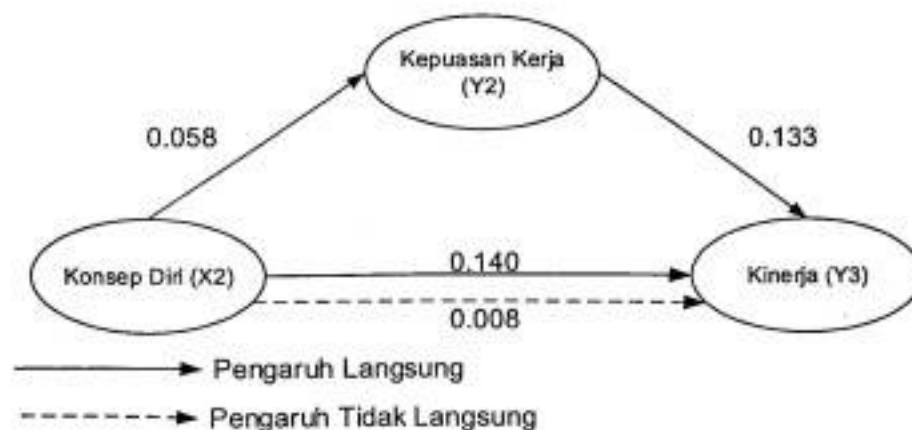
(X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y2) melalui Motivasi Intrinsik (Y1). Artinya, semakin tinggi Konsep diri (X2), akan mempengaruhi semakin tinggi pula Kepuasan Kerja (Y2) yang melalui Motivasi Intrinsik (Y1).



3. Pengaruh tidak langsung antara Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) terhadap Kinerja (Y3) melalui Kepuasan Kerja (Y2), diperoleh koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0.023. Pengaruh langsung (Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) ke Kepuasan Kerja (Y2) adalah signifikan dan pengaruh langsung antara Kepuasan Kerja (Y2) ke Kinerja (Y3) signifikan, maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1) terhadap Kinerja (Y3) melalui Kepuasan Kerja (Y2). Koefisien bertanda positif berarti bahwa semakin tinggi Pengakuan Sertifikasi Kompetensi (X1), akan mempengaruhi semakin tinggi pula Kinerja (Y3) yang melalui Kepuasan Kerja (Y2).



4. Pengaruh tidak langsung antara Konsep diri (X2) terhadap Kinerja (Y3) melalui Kepuasan Kerja (Y2), diperoleh koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0.008. Pengaruh langsung (Konsep diri (X2) ke Kepuasan Kerja (Y2) adalah tidak signifikan, namun pengaruh langsung antara Kepuasan Kerja (Y2) ke Kinerja (Y3) signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara Konsep diri (X2) terhadap Kinerja (Y3) melalui Kepuasan Kerja (Y2). Artinya, tinggi rendahnya Konsep diri (X2), tidak akan mempengaruhi tinggi rendahnya Kinerja (Y3) yang melalui Kepuasan Kerja (Y2).



### 5.6.4.3. Pengaruh Total (*total effect*)

Pengaruh total (*total effect*). Merupakan akumulasi dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung yang dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 5.20. Model Struktural Hasil SEM: Pengaruh Total

Pengaruh Langsung / Tidak Langsung	Pengaruh total
$X_1 \rightarrow Y_1$	0.166
$X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$ ( $X_1 \rightarrow Y_1$ ) ( $Y_1 \rightarrow Y_2$ )	0.042 0.166 <u>0.250 +</u>
$X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$	0.458
$X_2 \rightarrow Y_1$	0.161
$X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$ ( $X_2 \rightarrow Y_1$ ) ( $Y_1 \rightarrow Y_2$ )	0.040 0.161 <u>0.250 +</u>
$X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$	0.451
$X_1 \rightarrow Y_2 \rightarrow Y_3$ ( $X_1 \rightarrow Y_2$ ) ( $Y_2 \rightarrow Y_3$ )	0,023 0.170 <u>0.133 +</u>
$X_1 \rightarrow Y_2 \rightarrow Y_3$	0.303
$X_2 \rightarrow Y_2 \rightarrow Y_3$ ( $X_2 \rightarrow Y_2$ ) ( $Y_2 \rightarrow Y_3$ )	0,008 0.058 <u>0.133 +</u>
$X_2 \rightarrow Y_2 \rightarrow Y_3$	0.191
$Y_1 \rightarrow Y_2$	0.250
$Y_2 \rightarrow Y_3$	0.133

Sumber: Data diolah (2018)

Berdasarkan tabel 5.20 menunjukkan bahwa nilai pengaruh total terbesar yaitu pengakuan sertifikasi kompetensi ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y_2$ ) melalui Motivasi Intrinsik ( $Y_1$ ), diperoleh koefisien pengaruh total sebesar 0.458. Pengaruh total yang terendah yaitu Kepuasan Kerja ( $Y_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y_3$ ) hanya sebesar 0,133.

## **BAB VI**

### **PEMBAHASAN**

#### **6.1. Pengakuan sertifikasi kompetensi terhadap motivasi intrinsik**

Penelitian ini menemukan bahwa pengakuan sertifikasi kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik. Pengakuan sertifikasi kompetensi yang tinggi, yang terlihat dari tingginya pengakuan pendidikan oleh rekan kerja, pengakuan pendidikan oleh organisasi, pengakuan kecakapan oleh rekan kerja, pengakuan kecakapan oleh organisasi, pengakuan jabatan oleh rekan kerja, pengakuan jabatan oleh organisasi, pengakuan pengalaman oleh rekan kerja, dan pengakuan pengalaman oleh organisasi, berdampak terhadap tingginya motivasi intrinsik yang terlihat dari tingginya indikator keberhasilan dalam pekerjaan; adanya penghargaan; senang dan bersemangat dengan adanya tugas; dan bekerja dengan penuh tanggung jawab.

Pengaruh pengakuan sertifikasi kompetensi terhadap motivasi intrinsik menunjukkan bahwa perubahan pengakuan sertifikasi kompetensi akan berdampak pada peningkatan motivasi intrinsik. Pengaruh tersebut ditunjang oleh beberapa penelitian terdahulu yang memiliki kesamaan diantaranya studi Amoatema & Kyeremeh (2016) bahwa salah satu upaya pihak manajemen dalam meningkatkan motivasi kerja di lingkungan kerja organisasi profesional maka dilakukan pendekatan berupa pengakuan terhadap kemampuan dan kompetensi yang dimiliki karyawan, sehingga kinerja karyawan semakin membaik.

Hasil penelitian ini dan temuan Amoatema & Kyeremeh bertentangan dengan temuan Ndungu (2017) yang menemukan bahwa pengakuan dan penghargaan justru menurunkan semangat kerja karyawan, hal ini disebabkan karena karyawan tidak memperhatikan masalah pengakuan dan penghargaan

dari pihak manajemen. Temuan Ndungu kemudian berbeda dengan hasil penelitian Ali & Shakil (2008) dengan pendekatan studi eksploitasi bahwa program pengakuan yang dicanangkan oleh organisasi dirasakan manfaatnya oleh karyawan sehingga motivasi kerja mereka meningkat dengan signifikan.

Hasil penelitian menjelaskan bahwa meskipun pengakuan sertifikasi kompetensi yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik, namun mencermati hasil deskripsi jawaban responden pada seluruh indikator dari variabel pengakuan sertifikasi kompetensi justru berada pada kategori cukup. Hasil tersebut mencerminkan bahwa kondisi faktual pada perusahaan (objek penelitian) terkait dengan pengakuan sertifikasi kompetensi dinilai belum sesuai harapan karyawan tambang.

Belum maksimalnya pengakuan sertifikasi kompetensi juga dapat dicermati dari aspek formal maupun informal, sehingga Amoatema & Kyeremeh (2016) menjelaskan bahwa apabila perusahaan menerapkan program pengakuan kompetensi maka manfaat utama yang dirasakan oleh karyawan yaitu meningkatkan motivasi kerja intrinsik. Disisi lain, program pengakuan merupakan salah satu bentuk tanggung jawab perusahaan untuk menjaga SDM mereka untuk tetap produktif (Tessema et al. 2013).

Hasil penelitian bahwa pengakuan sertifikasi kompetensi yang berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik menjadi indikasi bahwa konsep pengakuan sertifikasi kompetensi telah relevan/sesuai dengan konsep rekognisi dari Honneth yang merupakan pengembang teori ini tersebut. Honneth menekankan apabila pengakuan seorang pekerja diperoleh lewat prinsip pencapaian berupa pengakuan atas keberhasilan mereka maka organisasi akan merasakan manfaat dari teori rekognisi. Pengakuan sertifikasi kompetensi juga tidak terlepas dari *output* dari KKNi dan SKKNi untuk menilai kompetensi tenaga kerja.



Berdasarkan hasil analisis data, seluruh indikator dari variabel pengakuan sertifikasi kompetensi dan motivasi intrinsik dinyatakan valid dan reliabel baik dalam seluruh butir pernyataan maupun dalam analisis faktor. Koefisien penaruh variabel pengakuan sertifikasi kompetensi terhadap motivasi intrinsik menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Pengaruh signifikan tersebut dimaknai bahwa hubungan antar variabel tersebut telah sesuai dengan tinjauan teoritis dan penelitian terdahulu, dengan demikian hipotesis pertama dinyatakan diterima.

Pengujian instrumen penelitian pada variabel pengakuan sertifikasi kompetensi pada indikator pengakuan pendidikan oleh rekan kerja menunjukkan bahwa indikator tersebut memiliki tingkat validitas tertinggi dibandingkan dengan indikator lainnya. Pengakuan pendidikan oleh rekan kerja merupakan salah satu elemen penting dalam meningkatkan semangat kerja secara intrinsik karena pengakuan tersebut secara langsung mampu meningkatkan produktivitas kerja. Pengakuan yang dimaksud berupa sikap yang tulus untuk mengakui dan menganggap karyawan sebagai individu yang memiliki pendidikan yang memadai untuk bekerja secara profesional, karena tanpa adanya pengakuan tersebut maka akan tumbuh potensi konflik dan menghambat kegiatan operasional perusahaan.

Pada indikator pengakuan kecakapan oleh rekan kerja menunjukkan bahwa indikator tersebut memiliki tingkat validitas tertinggi kedua dibandingkan dengan indikator lainnya. Pengakuan kecakapan oleh rekan kerja dibutuhkan oleh seluruh karyawan. Beberapa pendekatan yang dapat digunakan untuk mengukur kecakapan kerja karyawan yaitu (a) *subjective procedures*. Prosedur subjektif terdiri dari penilaian terkait kecakapan kerja yang dilakukan oleh pimpinan, bawahan, rekan kerja, dan diri sendiri. Pengukuran selanjutnya yaitu

(b) *direct measures*, penilai akan mengevaluasi perilaku kerja individu, evaluasi yang dilakukan secara langsung dengan observasi. Pengukuran terakhir yaitu (c) *proficiency testing*, dilakukan dengan melakukan uji coba terhadap beberapa keterampilan-keterampilan tertentu.

Pengakuan sertifikasi kompetensi akan membawa pada peningkatan motivasi dan kinerja, sesuai dengan teori Honneth. Hal ini lebih mungkin terjadi karena pekerja, walau bagaimanapun, akan memiliki keinginan untuk dihargai lebih dari pekerja lainnya. Keinginan mendapatkan posisi dalam kelas sosial seperti ini telah teramati dalam berbagai masyarakat dari yang tradisional hingga modern. Lebih dari itu, beberapa individu akan memberikan sumber daya lebih banyak, misalnya mengorbankan uang, tenaga, dan pemikiran, untuk bekerja, relatif terhadap pekerja lainnya. Diferensiasi pada sumber daya ini telah cukup menimbulkan diferensiasi kebutuhan akan pengakuan. Dengan kata lain, setiap orang, walaupun secara manusiawi adalah individu yang sama, tetap akan memiliki perbedaan pengorbanan dan karenanya, mengharapkan imbal balik yang sebanding dari organisasi.

Merujuk pada karakteristik responden menunjukkan bahwa karyawan laki-laki sebagai responden mayoritas dalam penelitian ini, sedangkan perempuan adalah kelompok minoritas dalam perusahaan tambang sehingga karyawan laki-laki lebih membutuhkan pengakuan sertifikasi yang lebih tinggi. Hal ini ditunjang dengan usia mereka yang berkisar antara 31 hingga 40 tahun yang merupakan usia paling produktif serta dukungan latar belakang pendidikan sarjana. Hitka & Balážová (2015) mengaitkan antara tingkat pendidikan terhadap motivasi kerja, yang menunjukkan hubungan yang sangat kuat. Pengakuan yang diberikan perusahaan kepada karyawan pada kelompok tersebut dapat menjadi prioritas utama bagi pihak manajemen.

Pelatihan dan pengembangan karyawan adalah departemen yang penting bagi sebuah perusahaan tambang. Banyak sertifikasi yang harus dipenuhi agar sesuai dengan peraturan pemerintah. Menurut pakar manajemen SDM, Gomes, produktivitas karyawan dipengaruhi oleh *knowledge*, *skills*, *ability*, *attitude*, dan *behaviour*. Hal ini terlihat dari *skill* yang dimiliki karyawan. Perusahaan harus menilik dan menilai lebih dalam, seberapa besar pengaruh kemampuan mereka terhadap kemajuan perusahaan.

Kompetensi merujuk pada karakteristik perilaku yang menggambarkan motif, sifat, konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*) seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Karakteristik tersebut tidak terlihat dan tergambarkan dalam kesatuan perilaku yang berupa sikap. Namun unsur kompetensi dapat disebutkan yakni pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan perilaku (*attitude*). Penerapan kompetensi dalam sistem Manajemen Sumber Daya Manusia adalah upaya untuk mendapatkan karyawan yang memiliki keunggulan kompetitif melalui implementasi visi, misi, nilai-nilai dan strategi perusahaan.

Uraian tersebut menjelaskan bahwa konsep dasar kompetensi berawal dari konsep individu yang bertujuan untuk mengidentifikasi, memperoleh, dan mengembangkan kemampuan individu agar dapat bekerja dengan prestasi yang luar biasa. Individu merupakan komponen utama yang menjadi pelaku dalam organisasi. Oleh karena itu, kemampuan organisasi tergantung dari kemampuan individu-individu yang bekerja dalam organisasi.

Beberapa makna yang terkandung di dalam konsep kompetensi adalah: (a) karakteristik dasar (*underlying characteristic*) kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan tugas pekerjaan; (b)

Hubungan kausal (*causally related*) berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksikan kinerja seseorang artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi maka akan mempunyai kinerja tinggi pula (sebagai akibat); (c) Kriteria (*criterion referenced*) yang diajukan sebagai acuan, bahwa kompetensi secara nyata akan memprediksi seseorang dapat bekerja dengan baik, harus terukur dan spesifik atau terstandar.

Kompetensi sebagai landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berfikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Terdapat lima tipe karakteristik kompetensi, yaitu sebagai berikut: (a) Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan; (b) Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi; (c) Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang; (d) Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik; dan (e) Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu.

Kompetensi merupakan karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Dengan kata lain, kompetensi merupakan apa yang *oustanding performers* lakukan lebih sering, pada lebih banyak situasi, dengan hasil yang lebih baik daripada apa yang dilakukan penilai kebijakan. Faktor lain yang harus diperhatikan adalah perilaku. Mathis & Jackson (2006) mengemukakan bahwa kompetensi adalah karakteristik-karakteristik dasar yang dapat dihubungkan dengan kinerja yang meningkat dari individu-individu atau tim.

Memiliki sumber daya manusia yang kompeten adalah keharusan bagi perusahaan. Mengelola sumber daya manusia berdasarkan kompetensi diyakini bisa lebih menjamin keberhasilan mencapai tujuan. Sebagian besar

perusahaan memakai kompetensi sebagai dasar dalam memilih orang, mengelola kinerja, pelatihan dan pengembangan serta pemberian kompensasi. Kompetensi SDM yang diperlukan untuk menghadapi tantangan baru dan jenis-jenis organisasi di tempat kerja, dapat diperoleh dengan pemahaman ciri-ciri yang perusahaan cari dari orang-orang yang bekerja dalam organisasi-organisasi tersebut.

Konsep dasar standar kompetensi ditinjau dari etimologi, standar kompetensi terbuka atas dua kata yaitu standar dan kompetensi. Standar diartikan sebagai ukuran atau patokan yang disepakati, sedangkan kompetensi diartikan sebagai kemampuan melaksanakan tugas-tugas ditempat kerja yang mencakup menerapkan keterampilan (*skills*) yang didukung dengan pengetahuan (*cognitive*) dan kemampuan (*ability*) sesuai dengan kondisi yang dipersyaratkan. Dengan demikian standar kompetensi dapat diasumsikan sebagai rumusan tentang kemampuan dan keahlian apa yang harus dimiliki oleh tenaga kerja (SDM) dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan/disepakati

Tiga hal pokok dalam kompetensi SDM adalah: (1) Pengetahuan (*knowledge*), merupakan penguasaan ilmu dan teknologi yang dimiliki seseorang, dan diperoleh melalui proses pembelajaran serta pengalaman selama kehidupannya. Indikator pengetahuan (*knowledge*) dalam hal ini adalah, pengetahuan manajemen bisnis, pengetahuan produk atau jasa, pengetahuan tentang konsumen, promosi dan strategi pemasaran; (2) Keterampilan (*Skill*), adalah kapasitas khusus untuk memanipulasi suatu objek secara fisik. Indikator keterampilan meliputi keterampilan produksi, berkomunikasi, kerjasama dan organisasi, pengawasan, keuangan, dan administrasi; (3) Kemampuan (*Ability*), adalah kapasitas seorang individu

untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Indikator kemampuan meliputi kemampuan mengelola bisnis, mengambil keputusan, memimpin, mengendalikan, berinovasi, situasi dan perubahan lingkungan bisnis.

Kompetensi dalam manajemen sumber daya manusia memainkan peran kritical dan esensial karena disatu sisi merupakan *Human capital* dan *Active agent* bagi pengembangan suatu organisasi, disisi lain merupakan faktor determinan kapabilitas yang merupakan sekumpulan keahlian dan keterampilan dalam mengkoordinasikan dan mengintegrasikan serangkaian sumber daya yang ada dalam suatu sistem organisasi sehingga menghasilkan serangkaian kompetensi yang akan membentuk kompetensi inti (*core competency*).

Kompetensi sebagai indikator perilaku yang berada di belakang di belakang kinerja kompeten. Sering dinamakan kompetensi perilaku karena dimaksudkan untuk menjelaskan bagaimana perilaku karena dimaksudkan untuk menjelaskan bagaimana orang berperilaku ketika mereka menjalankan peranya dengan baik, itu pendapat dari Armstrong dan Baron. Kompetensi sebagai kemampuan menjalankan tugas atau pekerjaan yang dilandasi oleh pengetahuan, ketrampilan, dan didukung oleh sikap yang menjadi karakteristik individu.

Setelah terbitnya UU Ketenaga Kerjaan Nomor 13 Tahun 2003 dilanjutkan dengan keluarnya Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 23 Tahun 2004 tentang Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) dan PP 31 Tahun 2006 tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional menunjukkan bahwa pelaksanaan sertifikasi tenaga kerja di berbagai sektor industri semakin meningkat.

Berikut beberapa keuntungan sertifikasi kompetensi bagi karyawan di tempat kerja yang telah bersertifikat: (a) jenjang karir dan promosi yang lebih

baik; (b) meningkatkan akses untuk berkembang dalam profesinya; (c) pengakuan terhadap kompetensi yang dimiliki. Keuntungan sertifikasi kompetensi bagi perusahaan: (a) produktivitas meningkat; (b) mengurangi kesalahan kerja; (c) komitmen terhadap kualitas; (d) memudahkan dalam penerimaan karyawan; dan (e) mempunyai karyawan yang berdaya saing, terampil dan termotivasi.

Tantangan di era globalisasi dan pasar yang kompetitif menuntut daya tahan dan daya saing sebuah kelompok, komunitas, organisasi dan negara dalam bentuk pengembangan sumber daya manusia sebagai "intelektual asset" menjadi salah satu faktor yang penting dalam mendukung produktivitas dan keunggulan kompetitif perusahaan. Pengembangan SDM strategik merupakan tuntutan bagi setiap organisasi untuk menyelaraskan program training dengan strategi organisasi. Selain itu, pengembangan SDM menuntut perpaduan yang sinergik antara aspek pembelajaran (learning) dan aspek kinerja (performance).

Istilah sertifikasi profesional seringkali digunakan untuk menunjukkan kemampuan atau kualifikasi seseorang berdasarkan atribut atau kriteria yang telah ditentukan oleh sebuah organisasi/badan atau lembaga pengembangan (biasanya sudah terakreditasi). Sebutan 'sertifikasi' atau 'kualifikasi' tersebut ditetapkan bagi tenaga profesional, sering disebut hanya sertifikasi atau kualifikasi, untuk menjamin kualifikasi dalam melakukan tugas atau pekerjaan tertentu.

Pengembangan SDM melalui program training di tempat kerja membutuhkan suatu sarana dan fasilitas yaitu Training Center. Untuk merealisasikan upaya peningkatan pembelajaran dan kinerja, maka diperlukan suatu standar kompetensi profesi khususnya bagi para training manager untuk

mengelola *training center* dalam suatu organisasi. Isu sertifikasi menjadi sangat hangat dibicarakan oleh berbagai kalangan khususnya pihak-pihak yang terlibat dalam proses pembinaan profesi baik pendidikan, kesehatan, keuangan, pemerintahan dan kemasyarakatan. Isu sertifikasi menjadi salah satu cara yang digunakan dalam membangun struktur karir profesional dan pengembangan kualitas atau mutu.

## 6.2. Konsep diri terhadap motivasi intrinsik

Penelitian ini menemukan bahwa konsep diri berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik. Konsep diri yang tinggi, yang terlihat dari tingginya nilai seluruh indikator dari *Organization-Based Self-Esteem* dan indikator dari *Global Self-esteem*, berdampak pada tingginya motivasi intrinsik yang terlihat dari tingginya indikator keberhasilan dalam pekerjaan; adanya penghargaan; senang dan bersemangat dengan adanya tugas; dan bekerja dengan penuh tanggung jawab.

Pengaruh konsep diri terhadap motivasi intrinsik menunjukkan bahwa perubahan konsep diri akan berdampak pada peningkatan motivasi intrinsik. Hasil penelitian ini memiliki persamaan dengan beberapa penelitian sebelumnya diantaranya McIntyre, Beauvais, & Scholl (1999) yang menemukan bahwa penggabungan proses dalam konsep diri karyawan mempengaruhi perilaku dalam organisasi khususnya pada peningkatan motivasi kerja individu. Studi Zoabi (2012) menjelaskan bahwa hubungan antara konsep diri dalam hal ini *self-esteem* terhadap motivasi intrinsik sangat kuat, pengaruh kedua variabel tersebut sangat penting dalam diri individu. Penelitian Leonard, Beauvais, & Scholl (2017) membentuk model motivasi kerja berdasarkan model konsep diri yang terbentuk dari identitas global, dan identitas spesifik dari masing-masing individu.



Berdasarkan hasil deskripsi berdasarkan perusahaan menunjukkan bahwa konsep diri pada karyawan PT Freeport lebih baik dibandingkan dengan PT Vale, dan PT Newmont berdasarkan nilai rerata (*mean*). Meski demikian, secara keseluruhan, jawaban responden terkait seluruh indikator dari konsep diri menunjukkan nilai yang cukup. Hal ini menjadi salah satu perhatian dalam penelitian ini karena menurut Zoabi (2012) bahwa dorongan motivasi intrinsik sangat terkait dengan konsep diri individu.

PT Freeport selama ini terfokus pada pengembangan tenaga kerja dan adanya komitmen manajemen terhadap budaya kerja yang aman dan keberlanjutan jangka panjang merupakan hal penting bagi keberhasilan jangka panjang perusahaan. Aktivitas penambangan merupakan aktivitas industri yang mempertimbangkan risiko keselamatan. Berdasarkan uraian tersebut, maka perusahaan tambang seperti PT Freeport masih mengutamakan aspek kesehatan dan keselamatan kerja karyawan dibandingkan dengan peningkatan konsep diri. Meski demikian, dalam budaya kerja PT Freeport, peningkatan konsep diri dalam diri karyawan juga mendapatkan perhatian penting setelah prioritas keselamatan para karyawan.

Indikator pencapaian tujuan merupakan indikator yang paling dominan berdasarkan nilai *loading factor*. Indikator tersebut juga menjadi perhatian penelitian lain seperti Amini et al. (2010) bahwa sebagai wujud motivasi intrinsik yaitu keseluruhan pribadi yang terorganisir, kesadaran, kesadaran diri identitas, serta pencapaian tujuan sebagai konsep diri yang penting bagi individu. Demikian pula studi Pool et al. (2016) yang menekankan pentingnya pencapaian tujuan dalam *self-concept* sebagai bagian dari perilaku sosial.

Pengujian instrumen penelitian pada variabel konsep diri pada indikator kooperatif dalam bekerja menunjukkan bahwa indikator tersebut memiliki tingkat

validitas tertinggi dibandingkan dengan indikator lainnya. Kooperatif dalam bekerja merupakan salah satu elemen penting dalam meningkatkan semangat kerja secara intrinsik karena perilaku kooperatif dalam organisasi secara langsung mampu meningkatkan produktivitas kerja. Rekan kerja yang bekerja dengan solid dan kooperatif merupakan impian seluruh organisasi agar karyawan saling membantu, terlebih jika pimpinan dapat menerapkan seluruh faktor penunjang yang membantu terwujudnya sikap kooperatif tersebut.

Pada indikator efisiensi dalam bekerja menunjukkan bahwa indikator tersebut memiliki tingkat validitas tertinggi kedua dibandingkan dengan indikator lainnya. Perilaku karyawan yang bekerja berdasarkan prinsip efektivitas dan efisiensi sangat membantu organisasi dalam aspek manajerial untuk mencapai target tugas atau pekerjaan. Efisiensi dalam bekerja dibutuhkan suatu kreativitas dan inovasi dari karyawan kemudian dukungan sistem teknologi sangat penting untuk mencapai efisiensi yang optimal bagi perusahaan.

Teori determinasi diri menyatakan bahwa motivasi intrinsik merupakan kecenderungan internal seseorang untuk mengeksplorasi kapabilitasnya sendiri (Reichenbach, 2014:9). Pandangan individu mengenai bagaimana diri individu merupakan landasan kepercayaan diri yang dibangun individu terhadap dirinya sendiri yang akan mempengaruhi performa individu tersebut dalam berprestasi. Ketika seseorang individu yakin akan kemampuannya tentunya akan mendorong individu untuk semakin berprestasi. Namun apabila individu memandang negatif kemampuan pada dirinya maka individu tersebut akan merasa bahwa dirinya tidak mampu untuk berprestasi sehingga dalam diri individu tersebut kurang memiliki motivasi berprestasi.

Seperti yang diungkapkan oleh Leonard et al. (2017) bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi berprestasi adalah konsep diri yang dimiliki

individu. jika individu tersebut menganggap bahwa dirinya mampu untuk melakukan sesuatu maka individu tersebut akan berusaha untuk mencapai apa yang diinginkannya. Oleh karena itu konsep diri memegang peran dalam memunculkan motivasi berprestasi. Hal ini didorong pula dengan pendapat yang diungkapkan oleh Khalaila (2015) bahwa konsep diri atau penilaian terhadap diri akan memotivasi pencapaian sebuah prestasi. Selain itu konsep diri juga memiliki peran dalam mengarahkan seluruh perilaku. Peran tersebut ditunjukkan dengan adanya kenyataan bahwa setiap individu selalu berusaha memperoleh keseimbangan dalam dirinya, didapatkan dari pengalaman hidup dan selalu dipenuhi kebutuhan untuk mencapai prestasi.

Penelitian ini menguatkan penelitian Lai (2011) dan Sari (2015) yang menemukan self-esteem berkorelasi kuat dengan motivasi intrinsik dan berseberangan dengan teori rekognisi Honneth (2006) terhadap *self-efficacy*. Mengacu pada literatur psikologi, bertopang pada teori determinasi diri (Deci dan Ryan, 2000) yang melihat bahwa pengakuan bukanlah sumber utama konsep diri. Sebaliknya, apa yang ada dari dalam, yaitu motivasi intrinsik, adalah sumber dari konsep diri, dan membawa pada kinerja. Pada gilirannya, teori determinasi diri memegang pendapat apabila konsep diri selalu diumpan oleh hal-hal intrinsik ketimbang pengakuan. Tetapi studi seringkali menunjukkan apabila faktor eksternal sangat berpengaruh bagi kinerja.

Obesity Society (2014) menemukan jika insentif finansial mampu 33 kali lipat mendorong seseorang untuk mengurangi berat badannya. Sementara itu, Kendzor et al (2014) menemukan apabila motivasi eksternal mampu dua kali lipat mendorong seseorang berhenti merokok pada masyarakat sosio-ekonomi lemah. Dengan demikian, ada alasan untuk meninjau kembali klaim apabila

motivasi intrinsik paling kuat dalam memengaruhi konsep diri seseorang, terlebih adanya ketertarikan baru dalam teori pengakuan di bidang sosiologi.

Konsep diri sebagai suatu produk sosial yang dibentuk melalui proses internalisasi dan organisasi pengalaman-pengalaman psikologis. Pengalaman-pengalaman psikologis ini merupakan hasil eksplorasi individu terhadap lingkungan fisiknya dan refleksi dari dirinya sendiri yang diterima dari kebanyakan orang di lingkungannya.

Konsep diri terbentuk atas dua komponen, yaitu komponen kognitif dan komponen afektif. Komponen kognitif berarti pengetahuan individu tentang keadaan dirinya. Komponen kognitif merupakan penjelasan dari dalam diri yang akan memberi gambaran tentang diri (*self picture*) yang nantinya akan membentuk citra diri (*self image*). Komponen afektif merupakan penilaian individu terhadap diri. Penilaian tersebut akan membentuk penerimaan terhadap diri (*self acceptance*), serta harga diri individu.

Perkembangan konsep diri merupakan suatu proses yang terus berlanjut di sepanjang kehidupan manusia. Dalam persepsi tentang diri tidak langsung muncul pada saat individu dilahirkan, melainkan berkembang secara bertahap seiring dengan munculnya kemampuan perseptif. Selama periode awal kehidupan, perkembangan konsep diri individu sepenuhnya didasari oleh persepsi mengenai diri sendiri.

Lalu seiring dengan bertambahnya usia, pandangan mengenai diri sendiri ini mulai dipengaruhi oleh nilai-nilai yang diperoleh dari interaksi dengan orang lain. Konsep diri berkembang dalam dua tahap: pertama, melalui internalisasi sikap orang lain terhadap kita; kedua melalui internalisasi norma masyarakat. Dengan kata lain, konsep diri merupakan hasil belajar melalui hubungan individu dengan orang lain. Dalam menilai dirinya seseorang ada yang menilai positif dan

ada yang menilai negatif. Maksudnya individu tersebut ada yang mempunyai konsep diri yang positif dan ada yang mempunyai konsep diri yang negatif.

Tanda-tanda individu yang memiliki konsep diri yang positif adalah: (1) Yakin akan kemampuan dalam mengatasi masalah. Individu mempunyai rasa percaya diri sehingga merasa mampu dan yakin untuk mengatasi masalah yang dihadapi; (2) Merasa setara dengan orang lain; (3) Menerima pujian tanpa rasa malu; (4) Menyadari bahwa setiap orang mempunyai berbagai perasaan dan keinginan serta perilaku yang tidak seharusnya disetujui oleh masyarakat; (5) Mampu memperbaiki karena ia sanggup mengungkapkan aspek-aspek kepribadian tidak disenangi dan berusaha mengubahnya.

Individu yang memiliki konsep diri positif akan bersikap optimis, yakin, percaya diri sendiri dan selalu bersikap positif terhadap segala sesuatu, juga terhadap kegagalan yang dialami. Individu yang memiliki konsep diri positif akan mampu menghargai dirinya sendiri dan melihat hal-hal yang positif yang dapat dilakukan demi keberhasilan di masa yang akan datang.

Perasaan-perasaan *self esteem*, pada kenyataannya terbentuk oleh keadaan kita dan bagaimana orang lain memperlakukan kita. *Self esteem* diukur dengan pernyataan positif maupun negatif. Pernyataan positif pada survey *self esteem* adalah "saya merasa bahwa saya adalah seseorang yang sangat berarti, seperti orang lainnya, sedangkan pernyataan-pernyataan yang negatif adalah "saya merasa bahwa saya tidak memiliki banyak hal untuk dibanggakan". Orang yang sepakat dengan pernyataan positif dan tidak sepakat dengan pernyataan negatif memiliki *self esteem* yang tinggi dimana mereka melihat dirinya berharga, mampu dan dapat diterima. Orang yang dengan *self esteem* rendah tidak merasa baik dengan dirinya.

*Self esteem* meliputi dua aspek, yaitu penerimaan diri dan penghormatan diri. Kedua aspek tersebut memiliki 5 dimensi yaitu dimensi akademik, sosial, emosional, keluarga, dan fisik. Dimensi akademik mengacu pada persepsi individu terhadap kualitas pendidikan individu, dimensi sosial mengacu pada persepsi individu terhadap hubungan sosial individu, dimensi emosional merupakan keterlibatan individu dalam partisipasi dan integrasi didalam keluarga, dan dimensi fisik yang mengacu pada persepsi individu terhadap kondisi fisik individu.

*Self esteem* merupakan dasar kebutuhan manusia untuk dapat meraih keberhasilan diri yang lebih baik dari keadaan sekarang. Setiap karyawan tentu mempunyai harapan untuk dapat memperoleh atau mencapai keadaan yang lebih berarti, baik dari waktu lalu ataupun sekarang dan sudah pasti dibutuhkan usaha agar apa yang dicita-citakan dapat terwujud. Adanya keinginan yang kuat dan telah melibatkan perencanaan atas usaha mewujudkan keinginan, harapan atau cita-cita inilah yang menggambarkan *self esteem* individu. *Self esteem* yang ada harus dipadukan dengan suatu harapan yang logis dan realistis, sehingga menjadi sesuatu yang berarti bagi dirinya.

*Self esteem* sebagai suatu dorongan yang mempunyai pengaruh kuat terhadap kegiatan organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan. Setiap karyawan mempunyai *self esteem* yang berbeda-beda, hal inilah yang membedakan kerja seseorang serta hasil kerjanya. Individu yang memiliki *self esteem* yang tinggi cenderung akan melakukan pekerjaannya dengan senang hati, tanpa beban dan bersungguh-sungguh. *Self esteem* sebagai salah satu aspek psikologis mempunyai peran penting dalam usaha mencapai tujuan tertentu, orang memiliki *self esteem* tertentu dengan kadar tertentu terhadap suatu bidang kerja akan

berbeda hasil kerjanya dibandingkan dengan yang lain, dan akan menjadi motif yang mendorong individu untuk berhubungan lebih aktif dengan objek minatnya, sehingga akan menimbulkan kemauan untuk melaksanakan aktivitas.

*Self esteem* terdiri atas *self esteem* yang tinggi dan *self esteem* rendah. *Self esteem* tinggi memiliki ciri-ciri antara lain percaya diri, berani karena pendirian, optimistik, menerima tanggung jawab. Sedangkan *self esteem* rendah memiliki ciri-ciri antara lain bersikap kritis, ragu-ragu, mengutamakan reputasi, mudah tersinggung dan memandang rendah orang lain. Individu yang mempunyai *self esteem* yang tinggi terhadap suatu objek akan mempunyai kekuatan atau mendorong untuk melakukan serangkaian tingkah laku untuk mendekati atau mendapatkan objek tersebut. Kesulitan yang timbul tidak menyurutkan langkahnya tetapi justru membuat individu semakin berkeinginan untuk mengatasi kesulitan tersebut dengan menggunakan potensi kreativitas agar tercapai hasil kerja yang baik.

Karyawan yang memiliki *self esteem* positif akan tampak percaya diri, aktif dan berani dalam menghadapi sesuatu. Sebaliknya, karyawan yang memiliki *self esteem* negatif akan tampak ragu-ragu, kurang percaya diri dengan kemampuan dan penampilan yang dimilikinya serta kurang berani dalam menghadapi persaingan atau kompetisi, meskipun ia memiliki kemampuan atau kompetensi. Dalam pembentukan *self esteem*, hal yang terpenting adalah bagaimana seseorang memahami kemampuan yang dimilikinya. Pemahaman akan kemampuan yang dimiliki akan membuat karyawan membuat suatu tujuan yang realistis yang sesuai dengan kemampuannya.

Karyawan diharapkan memiliki *self esteem* yang positif. Apabila karyawan memiliki *self esteem* yang positif, maka ia akan lebih mampu mengembangkan sifat-sifat seperti percaya diri, harga diri dan kemampuan untuk

melihat dirinya secara realistis. Kemudian mereka dapat menilai hubungan orang lain secara tepat dan ini menumbuhkan penyesuaian pribadi dan pekerjaan secara harmonis. *Self esteem* yang positif akan semakin memudahkan karyawan dalam hal berinteraksi baik sesama rekan kerja maupun dengan pimpinan.

### **6.3. Pengakuan sertifikasi kompetensi terhadap kepuasan kerja**

Penelitian ini menemukan bahwa pengakuan sertifikasi kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengakuan sertifikasi kompetensi yang tinggi, yang terlihat dari tingginya pengakuan pendidikan oleh rekan kerja, pengakuan pendidikan oleh organisasi, pengakuan kecakapan oleh rekan kerja, pengakuan kecakapan oleh organisasi, pengakuan jabatan oleh rekan kerja, pengakuan jabatan oleh organisasi, pengakuan pengalaman oleh rekan kerja, dan pengakuan pengalaman oleh organisasi, akan berdampak pada tingginya kepuasan kerja yang terlihat dari tingginya indikator kesempatan promosi; puas dengan gaji; rekan kerja yang kooperatif; dan lingkungan kerja.

Pengaruh pengakuan sertifikasi kompetensi terhadap kepuasan kerja menunjukkan bahwa perubahan pengakuan sertifikasi kompetensi akan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Coffey (2013) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung antara imbalan dan pengakuan terhadap kepuasan kerja dan motivasi. Selain itu, Schouten (2006) menyatakan bahwa pengakuan dan pujian berkorelasi dengan retensi, kepuasan konsumen, produktivitas, dan keuntungan. Danish & Usman (2010) juga menemukan hasil bahwa pemberian pengakuan akan kompetensi karyawan memberikan pengaruh yang berbeda terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja. Namun hasil penelitian ini bertentangan dengan temuan Afako & Boateng (2015) bahwa pengakuan dengan memberikan



hadiah kepada karyawan ternyata tidak mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Pada hasil analisis deskripsi yang menunjukkan bahwa seluruh perusahaan tambang (PT Vale, Freeport, dan Newmont) memiliki nilai rerata (*mean*) yang cukup. PT Freeport memiliki nilai rerata yang lebih tinggi dibandingkan dengan PT Vale maupun PT Newmont. Meskipun PT Freeport dan serikat buruh sering mengalami masalah, namun secara internal pengakuan akan kompetensi yang dimiliki karyawan masih lebih baik dibandingkan perusahaan tambang lainnya. Sebagai salah satu perusahaan multinasional yang berpengaruh di Indonesia, PT Freeport secara aktif memberikan perhatian kepada karyawan melalui program pengakuan kompetensi, hal ini ditunjukkan dari berbagai penghargaan yang diterima perusahaan atas berbagai program yang dilakukan. PT Freeport menghargai tanggapan dan kepedulian dari karyawan sebagai komitmen perusahaan dalam menjaga dan memberdayakan sumber daya manusia.

Pengujian instrumen penelitian pada variabel pengakuan sertifikasi kompetensi pada indikator pengakuan kecakapan oleh organisasi menunjukkan bahwa indikator tersebut memiliki tingkat validitas tertinggi ke-3 dibandingkan dengan indikator lainnya. Pengakuan kecakapan oleh organisasi merupakan salah satu elemen penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karena pengakuan kecakapan oleh organisasi dalam organisasi secara langsung mampu meningkatkan produktivitas kerja.

Pada indikator pengakuan jabatan oleh organisasi menunjukkan bahwa indikator tersebut memiliki tingkat validitas tertinggi ke-4 dibandingkan dengan indikator lainnya. Indikator tersebut merupakan bagian dari pengakuan industri, pengakuan tersebut memiliki dampak psikologi yang besar bagi individu

karyawan karena pengakuan langsung diperoleh dari perusahaan. Secara teoritis, kepuasan kerja juga disebabkan oleh pengakuan dari perusahaan kepada karyawan atas jabatan tertentu sebagai bentuk apresiasi terhadap karyawan yang berkompeten.

Sertifikasi menekankan pada kompetensi yang harus dimiliki sebuah jabatan, misalnya mekanik, storeman, dan lain-lain. Standar kompetensi seseorang yang memegang sebuah jabatan dapat diukur. Sertifikasi menekankan pada kompetensi karyawan pada industri tambang. Seorang karyawan pada perusahaan tambang, setelah melalui assesment, karyawan tersebut bisa mengetahui tingkat kompetensinya di industri tambang secara nasional.

Sertifikasi memberikan keuntungan sebagai berikut: (a) Perusahaan tentunya sangat diuntungkan karena memiliki sumber daya manusia yang berkualitas tinggi dan mengikuti perkembangan dibidangnya; (b) Citra perusahaan semakin baik di mata konsumen; (c) Sertifikasi ini juga dapat mendorong karyawan lain untuk terus belajar dan memperoleh sertifikasi yang sama; dan (d) Memudahkan perusahaan dalam melakukan menyeleksi atau mengevaluasi karyawan untuk suatu posisi tertentu.

Tujuan utama sertifikasi adalah untuk menjamin organisasi dan masyarakat luas untuk mendapatkan hasil sebagaimana yang diharapkan dan dapat dipertanggung jawabkan. Jika ada penyimpangan dari tujuan tersebut, setidaknya ada dua sebab utama; Pertama, pelaksanaan proses sertifikasi yang dilakukan. Kedua, pemegang sertifikat profesi yang tidak melakukan profesinya secara bertanggung jawab. Tujuan sertifikasi profesi tersebut akan tercapai jika proses pelaksanaan sertifikasi dilakukan dengan benar dan bertanggung jawab,

kemudian diikuti oleh mekanisme pengawasan dan sanksi terhadap penyimpangan yang terjadi.

Apabila meninjau pada praktisi di industri-industri di Indonesia, khususnya Kawasan Timur Indonesia (KTI), masih terdapat pengusaha yang segan dalam memberikan pengakuan sertifikasi kompetensi pada para pegawai mereka, baik secara informal ataupun lewat kualifikasi formal seperti SKKNI. Para pengusaha, khususnya di industri pertambangan, lebih memilih para pekerja asing untuk menjamin kualitas dan kuantitas produksi. Adanya SKKNI memberikan angin segar bagi pekerja lokal untuk dapat menyetarakan diri dengan pekerja asing, dan karenanya, memungkinkan para pengusaha menggunakan tenaga kerja lokal. Sungguh demikian, hingga kini belum ada upaya penelitian untuk menilai pengaruh SKKNI terhadap kinerja individu.

SKKNI sebagai rumusan kemampuan kerja yang mencakup aspek pengetahuan (*knowledge*), keterampilan dan/atau keahlian (*skills*) serta sikap kerja (*attitude*) yang relevan dengan pelaksanaan tugas dan syarat jabatan yang ditetapkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Beberapa model penyusunan standar kompetensi: (a) Model *Occupational Skills Standard* (MOSS) adalah model penyusunan standar kompetensi berdasarkan okupasi atau jabatan. Model ini kurang sesuai apabila diterapkan di Indonesia karena terdapat variasi pekerjaan pada jabatan yang sama; dan (b) *Regional Model Competency Standard* (RMCS) adalah model penyusunan standar kompetensi yang diperkenalkan oleh International Labor Organization (ILO), yang pengembangannya menggunakan pendekatan fungsi dari proses kerja suatu kegiatan usaha/industri sejenis.

Setelah terbitnya UU Ketenaga Kerjaan Nomor 13 Tahun 2003 dilanjutkan dengan keluarnya Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 23 Tahun 2004 tentang

Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) dan PP 31 Tahun 2006 tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional menunjukkan bahwa pelaksanaan sertifikasi tenaga kerja di berbagai sektor industri semakin meningkat. BNSP melalui Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) yang didukung oleh Pemerintah, Asosiasi Industri, Asosiasi Profesi, Lembaga Diklat Profesi dan masyarakat di bidang ketenagakerjaan semakin berkembang dalam meningkatkan pelaksanaan sertifikasi kompetensi tenaga kerja di masing-masing sektor, hal ini memberikan dampak positif dengan meningkatnya daya saing dan produktivitas tenaga kerja.

Menurut Robbins (2007:148) kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaannya menuntut interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang ideal, dan lainnya. Hal ini berarti penilaian seorang pegawai terhadap puas atau tidaknya dia terhadap pekerjaannya merupakan sejumlah unsur pekerjaan yang diskrit (terbedakan dan terpisahkan satu sama lain).

Pengakuan sertifikasi kompetensi adalah apresiasi terhadap nilai dari kemampuan seseorang untuk melakukan sesuatu secara benar atau menyatakan tahu adanya atau validitas dari kemampuan seseorang untuk melakukan sesuatu secara benar. Pengakuan dapat juga dimaksudkan hubungan sosial manusia dibentuk oleh hubungan saling mengakui antar manusia. Kompetensi merupakan kemampuan seseorang dalam melakukan pekerjaannya dengan dilandasi dengan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan. Kompetensi juga merupakan bagian dari individu yang dapat memprediksi perilaku dan kepuasan kerja karyawan.

Apabila kompetensi yang dimiliki karyawan baik, maka akan semakin baik pula kepuasan kerja karyawan dan begitu pula sebaliknya. Karyawan yang

kompeten biasanya memiliki karakter, sikap, perilaku, kemauan dan kemampuan kerja yang relatif stabil ketika menghadapi situasi di tempat kerja. Hal ini akan memberikan dorongan atau motivasi kepada karyawan untuk mengerjakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan efisien dan efektif. Secara psikologis hal tersebut akan memberikan pengalaman kerja yang bermakna bagi karyawan. Pada akhirnya semua hal ini akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Menurut Luthans (2005), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan yang mereka lakukan dapat memberikan hal-hal yang dianggap penting.

Untuk menyiapkan sumber daya manusia (SDM) yang bermutu sesuai dengan tuntutan kebutuhan tenaga profesional di sektor pertambangan mineral dan batubara, maka diperlukan adanya kerja sama antara instansi pemerintah, dunia usaha/industri dengan lembaga pendidikan dan pelatihan baik pendidikan formal, informal maupun pendidikan yang dikelola oleh industri itu sendiri. Bentuk kerjasama dapat berupa pemberian data kualifikasi kerja yang dibutuhkan oleh instansi pemerintah dan industri/pelaku usaha sehingga lembaga pendidikan dan pelatihan dapat menyediakan tenaga lulusannya yang memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan.

Hasil kerjasama tersebut dapat menghasilkan standar kebutuhan kualifikasi. Standar kebutuhan kualifikasi SDM tersebut diwujudkan ke dalam Standar Kompetensi Bidang Keahlian yang merupakan refleksi atas kompetensi yang diharapkan dimiliki orang-orang atau seseorang yang akan bekerja di bidang tersebut. Disamping itu standar tersebut harus memiliki ekivalen dan kesetaraan dengan standar-standar relevan yang berlaku pada sektor industri di negara lain bahkan berlaku secara internasional, sehingga akan memudahkan tenaga-tenaga profesi Indonesia untuk bekerja di manca negara.

Adanya standar kompetensi perlu didukung oleh suatu pedoman untuk penerapan standar kompetensi, sistem akreditasi dan sertifikasi serta pembinaan dan pengawasan penerapan kegiatan standar kompetensi, yang keseluruhannya perlu tertuang dalam suatu sistem standardisasi kompetensi nasional. Dalam rangka mendukung peningkatan profesionalisme sumber daya manusia yaitu untuk meningkatkan produktivitas dan daya saing, pelayanan kepada masyarakat, perlindungan kepada pengusaha dan pekerja serta konsumen.

Standar ini dirumuskan dengan menggunakan acuan: (1) Undang-undang Nomor 4 Tahun 2009 tentang Pertambangan Mineral dan Batubara; (2) Undang-undang Nomor 1 Tahun 1970 tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja; (3) Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan; (4) Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2004 tentang Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP); (5) Peraturan Pemerintah Nomor 31 Tahun 2006 tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional; (6) Keputusan Menteri Pertambangan dan Energi No. 1086.K/40/MEM/2003 tentang Standardisasi Kompetensi Tenaga Teknik Khusus Bidang Geologi Pertambangan; (7) Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor PER.21/MEN/X/2007, tentang Tata Cara Penetapan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia. (8) Peraturan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral No. 006/2007 tentang Pedoman Teknis Penerapan Kompetensi Profesi Bidang Pertambangan Mineral dan Batubara; (9) Keputusan Direktur Jenderal Pertambangan Umum Nomor 697.K/29/DDJP/1996, tanggal 31 Desember 1996 tentang Peraturan Penataan Batas Wilayah Pertambangan Antara KP/KK/PKP2B Bidang Pertambangan Umum.

Kompetensi kunci merupakan persyaratan kemampuan yang harus dimiliki karyawan untuk mencapai unjuk kerja yang dipersyaratkan dalam pelaksanaan tugas pada unit kompetensi tertentu yang terdistribusi dalam 7 (tujuh) kriteria

kompetensi kunci antara lain: (a) Mengumpulkan, menganalisis dan mengorganisasikan informasi; (b) Mengkomunikasikan ide-ide dan informasi; (c) Merencanakan dan mengorganisasikan aktivitas/kegiatan; (d) Bekerjasama dengan orang lain dan kelompok; (e) Menggunakan ide-ide dan teknik matematika; (f) Memecahkan masalah; dan (g) Menggunakan teknologi.

KKNI dideskripsikan ke dalam matrik penjenjangan, dengan penjenjangan, unit-unit kompetensi yang telah tersusun dapat dipaketkan atau dikemas kedalam kualifikasi sesuai dengan kebutuhan di industri. Pemaketan/pengemasan unit-unit kompetensi sesuai dengan jenjang pekerjaan, level sertifikat maupun kualifikasi pendidikan, didasarkan atas beberapa pertimbangan. Pertimbangan tersebut mencakup antara lain: hasil identifikasi judul dan jumlah kebutuhan unit kompetensi berdasarkan pada kelompok unitnya, lama waktu pengalaman kerja (bila diperlukan/dipersyaratkan) dan persyaratan lainnya.

#### **6.4. Konsep diri terhadap kepuasan kerja**

Penelitian ini menemukan bahwa konsep diri tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Konsep diri tidak berkontribusi secara nyata pada perubahan kepuasan kerja. Hasil ini menjadi temuan penelitian karena bertentangan dengan konsep teori pada umumnya. Temuan ini dapat dijelaskan dalam beberapa sudut pandang, yang pertama ditinjau dari kesamaan atau perbedaan dari penelitian sebelumnya. Temuan ini memiliki persamaan dengan studi Mocheche et al. (2017) bahwa konsep diri memiliki korelasi yang sangat rendah terhadap kepuasan kerja.

Dalam mengatasi masalah konsep diri dalam organisasi maka studi Cown et al. (2008) merekomendasikan kepada organisasi agar melakukan tindakan intervensi dan evaluasi meliputi pemberian konseling untuk meningkatkan

konsep diri individu di dalam organisasi. Temuan lain yang berbeda dengan hasil penelitian ini yaitu studi Ahmed (2012) yang menjelaskan bahwa konsep diri dan optimisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penjelasan kedua tentang pengaruh konsep diri yang tidak signifikan terhadap kepuasan kerja yaitu dari tinjauan indikator dari konstruk konsep diri. Konsep diri yang terdiri dari dimensi *Organization-Based Self-Esteem*, dan dimensi *Global Self-Esteem* memiliki kecenderungan yang sangat rendah untuk membantu karyawan meningkatkan kepuasannya. Hasil tersebut sesuai dengan hasil analisis deskripsi secara parsial maupun berdasarkan objek penelitian (perusahaan). Kondisi tersebut menjelaskan bahwa tinggi rendahnya kepuasan kerja yang dimiliki karyawan tidak ditentukan oleh konsep diri dengan asumsi faktor/variabel lainnya bernilai konstan.

Penjelasan ketiga tentang pengaruh konsep diri yang tidak signifikan terhadap kepuasan kerja yaitu dengan menganalisa model penelitian secara menyeluruh, dengan merujuk pada hasil analisis statistik khususnya analisis pengaruh langsung dan tidak langsung, maka ditemukan bahwa salah satu penyebab utama konsep diri yang tidak signifikan terhadap kepuasan kerja yaitu karena peran variabel intervening (motivasi intrinsik). Dengan demikian, konsep diri akan memiliki sumbangsih terhadap kepuasan kerja apabila melalui variabel intervening (motivasi intrinsik).

Secara umum nilai rerata (*mean*) variabel konsep diri baik pada PT Vale, PT Freeport, dan PT Newmont termasuk pada kategori yang rendah dibandingkan dengan nilai rerata (*mean*) pada variabel lainnya. Pengaruh yang sangat rendah tersebut juga dapat dijelaskan dengan pendekatan deskripsi variabel konsep diri yang dimulai dari indikator kooperatif dalam bekerja yang secara rata-rata memiliki nilai yang cukup. Berdasarkan uraian dan penjelasan



ilmiah mengenai temuan pengaruh konsep diri yang tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, maka teori tentang konsep diri yang digunakan dalam penelitian ini seperti teori hirarki kebutuhan Maslow yang membahas tentang *self-esteem*, dan teori belajar sosial Bandura (1990) masih relevan dan layak diterapkan pada perusahaan tambang seperti dalam penelitian ini.

Pada indikator kepercayaan dalam bekerja yang secara rata-rata memiliki nilai yang cukup. Mencermati sebaran jawaban responden menunjukkan bahwa jawaban setuju mendominasi, kemudian disusul oleh jawaban tidak setuju. Demikian pula dengan indikator efisiensi dalam bekerja memiliki nilai yang cukup. Dengan sebaran jawaban responden menunjukkan bahwa jawaban setuju mendominasi, kemudian disusul oleh jawaban tidak setuju. Hasil serupa juga terjadi pada indikator diperhitungkan dalam bekerja dan indikator keseriusan dalam bekerja. Dengan sebaran jawaban responden menunjukkan bahwa jawaban setuju mendominasi.

Konsep kepuasan kerja yang ideal adalah dengan memperhatikan baik faktor pekerjaan maupun faktor individunya (konsep diri). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor diluar individu dan faktor individu khususnya kebutuhan-kebutuhan yang dimilikinya, nilai-nilai yang dianut dan sifat-sifat kepribadian. Secara teoritis, terdapat lima faktor yang menimbulkan kepuasan kerja, yaitu: (a) Kedudukan (posisi). Umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada karyawan yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah; (b) Pangkat (golongan). Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat (golongan), sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan merubah perilaku dan perasaannya; (c) Jaminan finansial dan jaminan sosial; (e)

Mutu pengawasan. Hubungan antara karyawan dengan pihak pimpinan sangat penting dalam menaikkan produktifitas kerja.

*Self-esteem* sebagai penilaian terhadap diri sendiri yang dibuat individu dan dipengaruhi oleh karakteristik yang dimiliki orang lain dalam menjadi pembanding. Harga diri merupakan persepsi diri seseorang tentang keberhargaannya yang diperoleh dari hasil interaksi dengan lingkungan yang berwujud penghargaan, penerimaan dan perlakuan orang lain terhadap dirinya. Ada dua komponen substansial dalam *self-esteem* yaitu (a) perasaan kompetensi pribadi atau kepercayaan diri (*self confidence*): rasa percaya diri dalam kemampuan seseorang untuk berpikir dan bertindak mengatasi masalah yang didasarkan pada tantangan dalam kehidupannya; (b) perasaan nilai pribadi atau penghormatan diri (*self respect*): rasa percaya diri dengan seyakinyakinnya akan menjadi berhasil dalam organisasi, menjadi orang yang patut dihargai dan memiliki hak untuk mewujudkan segala kebutuhan-kebutuhan dan ingin meraih segala yang dicita-citakan dan menikmati hasil atas usahanya tersebut.

Kajian literatur menjelaskan beberapa faktor yang dapat meningkatkan atau menurunkan *self-esteem* yaitu: (a) penerimaan atau penghargaan terhadap diri (*Self Derogtrion*). Individu yang berharga akan memiliki penilaian yang lebih baik atau positif terhadap dirinya, sebaliknya individu yang merasa dirinya tidak berharga akan memiliki penilaian atau harga diri yang negatif; (b) kepemimpinan atau popularitas (*Leadership/Popularity*). Penilaian atau keberatian diri diperoleh seseorang pada saat seseorang harus berperilaku sesuai dengan tuntutan sosialnya menandakan kemampuan untuk membedakan dirinya dengan orang lain atau lingkungan tersebut. Dalam situasi ini seseorang akan menerima dirinya

serta membuktikan seberapa besar pengaruh dirinya atau popularitas diantara rekan kerja.

Faktor selanjutnya yaitu (c) keluarga (*Family-Parents*). Keluarga atau merupakan porposi terbesar yang mempengaruhi pembentukan harga diri. Hal ini disebabkan keluarga merupakan model pertama dalam proses imitasi, dimana karyawan akan memberikan penilaian terhadap dirinya sebagaimana keluarga menilai dirinya yang berlangsung dalam jangka waktu yang relatif cukup lama; (d) Asertivitas – Kecemasan (*Assertiveness-Anxiety*) Seseorang cenderung terbuka dalam menerima keyakinan (*belief*), nilai-nilai (*Values*), sikap (*attitude*), dan aspek moral dari seseorang maupun lingkungan tempat dimana seseorang berada jika dirinya diterima dan dihargai. Sebaliknya seseorang cenderung mengalami kecemasan bila dirinya ditolak (*rejection*) oleh lingkungannya.

Kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan dengan konsep diri dimana memegang peran penting dalam memunculkan motivasi berprestasi. Konsep diri atau penilaian terhadap diri akan memotivasi pencapaian sebuah prestasi. Selain itu konsep diri juga memiliki peran dalam mengarahkan seluruh perilaku. Peran tersebut ditunjukkan dengan adanya kenyataan bahwa setiap individu selalu berusaha memperoleh keseimbangan dalam dirinya, didapatkan dari pengalaman hidup dan selalu dipenuhi kebutuhan untuk mencapai prestasi.

Konsep diri pada seseorang terbagi menjadi dua baik *self-esteem* (kepercayaan identitas diri) maupun *self efficacy* (kepercayaan kemampuan diri). Individu dengan konsep diri yang baik memiliki kemampuan mengenali batasan-batasan diri mereka. Hal ini akan terkolaborasi secara menyeluruh dalam suatu kesatuan yang tidak terpisahkan dalam menjalani kehidupan sehari-harinya.

Para ahli berpendapat yang memisahkan antara *self-esteem* kontingen yang bergantung pada sumber eksternal dan *self-esteem* non kontingen yang

bergantung pada sumber dalam (Blom, 2011). *Self-esteem* kontingen dipandang tidak handal untuk menjadi dasar bagi kehargaan diri dan rentan karena bergantung pada standar luar, sehingga individu terus menerus mengejar nilai diri agar dapat diakui oleh orang lain dan menutupi *self-esteem* yang rendah (Blom, 2011:17). Sementara itu, *self-esteem* non kontingen muncul jika seseorang menilai dirinya tanpa bersandar pada faktor luar tetapi oleh kehidupan itu sendiri, atau disebut sebagai "diterima secara ontologis" (Crum, 2012).

*Self-esteem* seperti ini disebut sebagai *self-esteem* yang sejati dan berangkat dari teori determinasi diri, karena bertopang pada motivasi intrinsik (Kernis, 2003:8). Penelitian menunjukkan jika pada umumnya, orang dengan *self-esteem* tinggi memiliki kesejahteraan subjektif, termasuk afeksi positif yang tinggi dan afeksi negatif yang rendah, yang tinggi, khususnya pada budaya individualistik (Schimmack dan Diener, 2003:101).

Efikasi diri sebagai penilaian tentang seberapa baik seseorang dapat mengelola suatu arah tindakan tertentu atau menyelesaikan suatu tugas spesifik. Efikasi diri yang akurat memiliki nilai fungsional yang kuat karena memungkinkan seseorang menjalankan tugasnya secara optimal sesuai kemampuan sesungguhnya. Sebaliknya, efikasi diri yang tidak akurat, dapat berakibat bahaya karena seseorang merasa mampu melakukan sesuatu tetapi kenyataannya tidak mampu melakukannya, atau orang tersebut tidak melakukan sesuatu karena merasa tidak mampu, padahal mampu melakukannya.

Efikasi diri mengacu pada keyakinan sejauh mana individu memperkirakan kemampuan dirinya dalam melakukan tugas atau melakukan suatu tugas yang diperlukan untuk mencapai suatu hasil tertentu. Keyakinan akan seluruh kemampuan ini meliputi kepercayaan diri, kemampuan menyesuaikan diri, kapasitas kognitif, kecerdasan dan kapasitas bertindak pada situasi yang penuh

tekanan. Efikasi diri akan berkembang berangsur-angsur secara terus menerus seiring meningkatnya kemampuan dan bertambahnya pengalaman-pengalaman yang berkaitan.

Efikasi diri memiliki keefektifan yaitu individu mampu menilai dirinya memiliki kekuatan untuk menghasilkan sesuatu yang diinginkan. Tingginya efikasi diri yang dipersepsikan akan memotivasi individu secara kognitif untuk bertindak secara tepat dan terarah, terutama apabila tujuan yang hendak dicapai merupakan tujuan yang jelas. Pikiran individu terhadap efikasi diri menentukan seberapa besar usaha yang dicurahkan dan seberapa lama individu akan bertahan dalam menghadapi hambatan atau pengalaman yang tidak menyenangkan. Efikasi diri selalu berhubungan dan berdampak pada pemilihan perilaku, motivasi dan keteguhan individu dalam menghadapi setiap persoalan.

*Self-efficacy* merupakan teori yang dikemukakan oleh Bandura (Lee et al, 2014:2839). Lebih tepatnya, teori ini disebut sebagai teori kognitif sosial dan efikasi diri merupakan salah satu komponennya. Teori kognitif sosial melihat bahwa motivasi dan perilaku manusia didorong oleh faktor kognitif, behavioral, personal, dan lingkungan (Wu & Yaacob, 2015). Faktor-faktor ini saling berinteraksi membentuk empat proses yang membawa pada perilaku, yaitu pengamatan diri, evaluasi diri, reaksi diri, dan efikasi diri (Wu & Yaacob, 2015).

Menurut Pajares & Valiante (2006) terdapat beberapa ciri dari *self-efficacy*, yaitu: (a) Berorientasi pada masa depan; (b) Penilaian pada konteks spesifik mengenai kompetensi untuk menampilkan tugas tertentu. Fokus pada kemampuan untuk menyelesaikan tugas tertentu tanpa kebutuhan untuk dibandingkan dengan orang lain. Teori *self-of-efficacy* merupakan komponen penting pada teori kognitif sosial yang umum, di mana dikatakan bahwa perilaku individu, lingkungan, dan faktor-faktor kognitif (pengharapan-pengharapan

terhadap hasil dan *self-efficacy*) memiliki saling keterkaitan yang tinggi *Self efficacy* diartikan sebagai kemampuan pertimbangan yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan pola perilaku tertentu (Bandura, 2006).

Pengamatan diri dipengaruhi oleh dua faktor yaitu regularitas dan proksimitas. Evaluasi diri membandingkan kinerja saat ini dengan tujuan atau harapan yang diinginkan. Evaluasi diri dipengaruhi oleh standar normatif dan standar mutlak. Reaksi diri adalah reaksi individu terhadap kinerja. Efikasi diri merupakan kemungkinan yang diyakini seseorang dalam keberhasilan dalam mencapai tujuannya.

Konsep diri terbentuk melalui sejumlah besar pengalaman yang tersusun secara hirarki. Konsep diri pertama terbentuk merupakan dasar bagi konsep diri berikutnya. Berdasarkan pengamatan psikologi kognitif, pengenalan akan diri pertama kali disebut dengan *self schema*. Pengalaman dengan anggota keluarga dalam hal ini orang tua memberikan informasi mengenai siapa diri sendiri. *Self schema* ini kemudian berkembang menjadi *priming*, proses dimana ada memori yang meningkatkan jika mengenai sesuatu yang terjadi di masa lalu. Peran yang kemudian kita jalankan kelak akan berkembang menjadi konsep diri.

#### **6.5. Motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja**

Penelitian ini menemukan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi intrinsik yang tinggi, yang terlihat dari tingginya indikator keberhasilan dalam pekerjaan, adanya penghargaan, senang dan bersemangat dengan adanya tugas, dan bekerja dengan penuh tanggung jawab, berdampak pada tingginya kepuasan kerja yang terlihat dari tingginya indikator kesempatan promosi, puas dengan gaji, rekan kerja yang kooperatif, dan lingkungan kerja.

Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja menunjukkan bahwa perubahan motivasi intrinsik akan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga didukung oleh beberapa penelitian sebelumnya seperti yang dikemukakan oleh Cheraghalizadeh (2014) bahwa motivasi intrinsik berimplikasi secara statistik terhadap kepuasan kerja. Raza et al. (2015) juga mengidentifikasi efek motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja karyawan, yang menghasilkan pengaruh signifikan antar variabel tersebut. Empat dimensi motivasi ekstrinsik yaitu (a) remunerasi, (b) kualitas kehidupan kerja, (c) supervisi dan (d) kerja tim yang diteliti oleh Mafini & Dlodlo (2014), seluruh dimensi tersebut dalam motivasi ekstrinsik berpengaruh nyata terhadap kepuasan kerja.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa PT Vale memiliki nilai rerata yang tertinggi pada variabel motivasi intrinsik. Motivasi intrinsik yang terbentuk dalam diri karyawan perusahaan khususnya di PT Vale sebagai wujud dari tanggung jawab atas perkembangan diri sendiri, dengan semangat dan dorongan bekerja yang meningkat akan secara tidak langsung mendukung menciptakan lingkungan kerja yang efektif dan meningkatkan kenyamanan dalam bekerja serta mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

PT Vale memiliki pendekatan khusus untuk meningkatkan motivasi intrinsik karyawannya yaitu 'menghargai karyawan' sebagai perwujudan nilai perusahaan. PT Vale memiliki komitmen yang tinggi atas peningkatan dan pengembangan karyawan melalui peningkatan hubungan kerja yang saling bersinergi, dan saling percaya. Penerapan strategi dalam meningkatkan kualitas SDM telah berhasil menjadikan karyawan mereka menjadi lebih termotivasi secara intrinsik untuk berprestasi bagi organisasi.

Berdasarkan hasil analisis data, seluruh indikator dari variabel motivasi intrinsik dan kepuasan kerja dinyatakan valid dan reliabel baik dalam seluruh

butir pernyataan maupun dalam analisis faktor. Koefisien pengaruh variabel motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Pengaruh signifikan tersebut dimaknai bahwa hubungan antar variabel tersebut telah sesuai dengan tinjauan teoritis dan penelitian terdahulu, dengan demikian hipotesis tentang motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja dinyatakan diterima.

Pengujian instrumen penelitian pada variabel motivasi intrinsik pada indikator bertanggung jawab. Bertanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaan menunjukkan bahwa indikator tersebut memiliki tingkat validitas tertinggi ke-3 dibandingkan dengan indikator lainnya. Bertanggung jawab merupakan salah satu elemen penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan harus taat dan patuh pada perintah serta arahan dari pimpinan atau supervisor. Jika karyawan diberikan tanggung jawab yang besar, tentunya perusahaan telah memberikan kepercayaan kepada karyawan tersebut dalam mengemban tugas. Aplikasi dari tanggung jawab tersebut pada umumnya dijabarkan dalam *job description*.

Pada indikator senang dengan pekerjaan, menunjukkan bahwa indikator tersebut memiliki tingkat validitas tinggi. Karyawan yang merasa senang dengan pekerjaan berdampak pada perilaku karyawan yang dapat menyelesaikan tugas atau pekerjaan dengan efektif dan efisien, karyawan senantiasa melakukan hal yang terbaik bagi perusahaan sehingga pimpinan akan memberikan respon positif kepada karyawan. Kondisi tersebut juga terkait dengan kepuasan kerja karyawan di dalam organisasi.

Merujuk pada hasil deskripsi variabel motivasi intrinsik yang dimulai dari indikator keberhasilan dalam pekerjaan, indikator adanya penghargaan, dan indikator senang dan bersemangat dengan adanya tugas yang secara rata-rata



memiliki nilai yang cukup. Mencermati sebaran jawaban responden menunjukkan bahwa jawaban setuju mendominasi, kemudian disusul oleh jawaban netral. Pada indikator bekerja dengan tanggung jawab juga secara rata-rata memiliki nilai yang cukup. Sebaran jawaban responden menunjukkan bahwa jawaban setuju mendominasi, kemudian disusul oleh jawaban tidak setuju.

Pada penelitian ini motivasi dilihat dari lima tingkatan kebutuhan yaitu fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Kebutuhan sosial, rasa aman, serta kebutuhan fisiologis menjadi pengukur tertinggi motivasi pegawai, terutama suasana kekeluargaan dalam bekerja, fasilitas transportasi ke tempat kerja serta diberikannya uang kehadiran dan tunjangan kinerja berdampak pada kepuasan kerja pegawai. Kondisi ini ditunjukkan dengan tingginya tingkat kepuasan kerja pegawai terutama terkait dengan pekerjaannya itu sendiri dan pembayaran. Semakin baik suasana kekeluargaan dalam bekerja, fasilitas transportasi serta uang kehadiran dan tunjangan kinerja yang diberikan organisasi menyebabkan semakin puas pegawai terhadap pekerjaannya saat ini.

Menurut Ryan dan Deci (2000) menyebutkan bahwa berbagai literatur telah menuliskan bahwa motivasi mendorong munculnya perilaku. Motivasi ada karena adanya kebutuhan dalam individu yang harus dipenuhi. Motivasi merupakan intensi dari perilaku. Sebagai intensi dari perilaku maka perilaku yang muncul sesuai dengan motivasi yang ada. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi kerja sangat diperlukan untuk memunculkan perilaku bekerja.

Hal yang memotivasi semangat kerja seseorang adalah untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasan, baik materil maupun non materil yang diperolehnya sebagai imbalan atau balas jasa dari jasa yang diberikannya kepada organisasi/perusahaan. Bila kompensasi materil dan non-materil yang diterimanya semakin memuaskan, maka semangat bekerja seseorang,

komitmen, dan prestasi kerja karyawan semakin meningkat (Touré-Tillery & Fishbach, 2014).

Tinggi rendahnya motivasi kerja diduga dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain disiplin kerja yang tinggi, antusias kerja, iklim organisasi, loyalitas yang tinggi, kebutuhan kreativitas, dan rasa kebanggaan organisasi, loyalitas yang tinggi, kebutuhan kreativitas, dan rasa kebanggaan. Motivasi intrinsik adalah keinginan bertindak yang disebabkan oleh faktor pendorong yang murni berasal dari dalam diri individu, dan tujuan tindakan itu terlibat di dalam tindakan itu sendiri, bukan di luar tindakan tersebut.

Motivasi juga bisa dikatakan sebagai rencana atau keinginan untuk menuju kesuksesan dan menghindari kegagalan hidup. Dengan kata lain motivasi adalah sebuah proses untuk tercapainya suatu tujuan. Seseorang yang mempunyai motivasi berarti telah mempunyai kekuatan untuk memperoleh kesuksesan dalam kehidupan. Abraham Maslow mengemukakan bahwa pada dasarnya semua manusia memiliki kebutuhan pokok.

Hal ini ditunjukkannya dalam 5 tingkatan yang berbentuk piramid, orang memulai dorongan dari tingkatan terbawah. 5 tingkat kebutuhan itu dikenal dengan konsep Hirarki Kebutuhan Maslow, dimulai dari kebutuhan biologis dasar sampai motif psikologis yang lebih kompleks; yang hanya akan penting setelah kebutuhan dasar terpenuhi. Kebutuhan pada suatu peringkat paling tidak harus terpenuhi sebagian sebelum kebutuhan pada peringkat berikutnya menjadi penentu tindakan yang penting.

Tingkatan itu berupa: kebutuhan fisiologis (rasa lapar, rasa haus, dan sebagainya); Kebutuhan rasa aman (merasa aman dan terlindung, jauh dari bahaya); Kebutuhan akan rasa cinta dan rasa memiliki (berafiliasi dengan orang lain, diterima, memiliki); Kebutuhan akan penghargaan (berprestasi,

berkompetensi, dan mendapatkan dukungan serta pengakuan); dan Kebutuhan aktualisasi diri (kebutuhan kognitif: mengetahui, memahami, dan menjelajahi; kebutuhan estetik: keserasian, keteraturan, dan keindahan; kebutuhan aktualisasi diri: mendapatkan kepuasan diri dan menyadari potensinya).

Dengan demikian kualitas motivasi kerja pada perusahaan pertambangan ditentukan oleh sikap karyawan yang memiliki perasaan untuk dihargai oleh rekan kerja, untuk mendapatkan pengakuan atas pencapaiannya, serta merasa layak untuk memperoleh promosi jabatan. Hasil ini menegaskan bahwa pentingnya sikap saling menghargai antara karyawan perusahaan, pentingnya perusahaan untuk memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi.

Perilaku karyawan paling kuat dipengaruhi oleh internal individu itu sendiri (Kong dan Ho, 2016:18), lewat regulasi intrinsik. Motivasi intrinsik disebut juga sebagai motivasi otonom. Motivasi otonom merupakan rasa volisi dan perujukan diri (*self-endorsement*) dari perilaku seseorang. Ia terdiri dari motivasi intrinsik sebagai bentuk kegiatan yang dilakukan karena kepuasan inheren dan regulasi identifikasi, yaitu identifikasi seseorang dengan nilai atau makna. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan. Pada dasarnya seorang bekerja karena keinginan memenuhi kebutuhan hidupnya. Dorongan keinginan pada diri seseorang dengan orang yang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung beragam di dalam bekerja.

Motivasi mengacu kepada suatu proses mempengaruhi pilihan-pilihan individu terhadap bermacam-macam bentuk kegiatan yang dikehendaki. Motivasi mencakup di dalamnya arah atau tujuan tingkah laku, kekuatan respons, dan kegigihan tingkah laku. Di samping itu, istilah tersebut mencakup sejumlah konsep dorongan (*drive*), kebutuhan (*need*), rangsangan (*incentive*), ganjaran

(*reward*), penguatan (*reinforcement*), ketetapan tujuan (*goal setting*), harapan (*expectancy*), dan sebagainya.

Motivasi mengandung tiga komponen pokok, yaitu: (1) menggerakkan, berarti menimbulkan kekuatan pada individu, memimpin seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu; (2) mengarahkan atau menyalurkan tingkah laku. Dengan demikian menyediakan suatu orientasi tujuan. Tingkah laku individu diarahkan terhadap sesuatu; dan (3) untuk menjaga atau menopang tingkah laku, lingkungan sekitar harus menguatkan (*reniforce*) intensitas, dorongan-dorongan dan kekuatan-kekuatan individu.

Tingkah laku bawahan dalam suatu organisasi seperti perusahaan tambang pada dasarnya berorientasi pada tugas. Tingkah laku bawahan biasanya didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan harus selalu diamati, diawasi, dan diarahkan dalam kerangka pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Secara umum tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu.

Tujuan lain dari motivasi antara lain: (a) meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan; (b) meningkatkan produktivitas kerja karyawan; (c) mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan; (d) meningkatkan kedisiplinan absensi karyawan; (e) mengefektifkan pengadaan karyawan; (f) menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik; (g) meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan; (h) meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan; (i) mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya; dan (j) meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Tindakan memotivasi akan lebih dapat berhasil jika tujuannya jelas dan disadari oleh yang dimotivasi serta sesuai dengan kebutuhan karyawan-karyawan yang dimotivasi. Oleh karena itu, setiap manajemen perusahaan tambang yang akan memberikan motivasi harus mengenal dan memahami benar-benar latar belakang kehidupan, kebutuhan, dan kepribadian karyawan yang akan dimotivasi.

Secara umum terdapat beberapa fungsi motivasi yaitu: (a) mendorong manusia untuk berbuat, motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan; (b) menentukan arah perbuatan, yaitu ke arah tujuan yang hendak dicapai, sehingga motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya; (c) menyeleksi perbuatan, yaitu menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang sesuai guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

Faktor internal yang dominan dalam motivasi intrinsik adalah: (a) persepsi seseorang mengenai diri sendiri; (b) harga diri; (c) harapan pribadi; (d) kebutuhan; (e) keinginan; (f) kepuasan kerja; dan (g) prestasi kerja yang dihasilkan. Jika dikaitkan dengan teori harapan ini, maka motivasi kerja terdiri dari beberapa konsep penting yaitu: (a) harapan (*expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku; (b) nilai (*valence*) adalah akibat dari perilaku tertentu yang mempunyai nilai atau martabat tertentu (daya atau nilai memotivasi) bagi setiap individu tertentu; dan (c) pertautan (*instrumentality*) adalah persepsi dari individu bahwa hasil dari tingkat pertama akan dihubungkan dengan hasil tingkat kedua.

#### 6.6. Pengakuan sertifikasi kompetensi terhadap kinerja karyawan

Penelitian ini menemukan bahwa pengakuan sertifikasi kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengakuan sertifikasi kompetensi yang tinggi, yang terlihat dari tingginya pengakuan pendidikan oleh rekan kerja, pengakuan pendidikan oleh organisasi, pengakuan kecakapan oleh rekan kerja, pengakuan kecakapan oleh organisasi, pengakuan jabatan oleh rekan kerja, pengakuan jabatan oleh organisasi, pengakuan pengalaman oleh rekan kerja, dan pengakuan pengalaman oleh organisasi, berdampak pada tingginya kinerja karyawan yang terlihat dari tingginya indikator penyelesaian tugas; memenuhi syarat kinerja; memenuhi tanggung jawab; tidak mengabaikan kewajiban; dan berhasil pada tugas dasar.

Pengaruh pengakuan sertifikasi kompetensi terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa perubahan pengakuan sertifikasi kompetensi akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menguatkan penelitian Bradler et al (2013) yang menyatakan bahwa pengakuan meningkatkan kinerja apalagi ketika pengakuan diberikan secara khusus bagi karyawan dengan kinerja terbaik. Selain itu juga penelitian Ngatia (2014) dengan hasil penelitian bahwa insentif non moneter yaitu pengakuan, pengembangan, karir, kemandirian, dan fleksibilitas jadwal berdampak signifikan pada kepuasan dan produktivitas karyawan.

Konsep pengakuan sertifikasi kompetensi juga telah lama diterapkan pada perusahaan tambang seperti PT Vale. Perusahaan secara konsisten menerapkan prinsip *meritokrasi* yaitu prinsip yang mengakui, menilai, dan menghargai berdasarkan kinerja karyawan. Perusahaan menganut nilai saling mempercayai dan membangun organisasi, serta mendorong pengembangan dan pengakuan personal serta profesional yang meritokrasi. PT Vale menempatkan

SDM yang tersertifikasi dan berkompeten serta berdedikasi sebagai modal penting dalam organisasi, sehingga perusahaan memiliki perencanaan jangka pendek maupun jangka panjang terkait pengakuan sertifikasi kompetensi dan kinerja karyawan.

Sertifikasi berbasis kompetensi memang diperlukan bagi perusahaan, terutama agar setiap orang mendapat posisi sesuai dengan kompetensinya, serta sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Setiap tenaga kerja diberikan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan *skill* dan *knowledge* agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Namun disadari bahwa peningkatan dari sisi *skill* dan *knowledge* saja tidak cukup, karena banyak tenaga kerja yang pandai namun *attitude*-nya kurang, oleh karena itu diperlukan tambahan berupa *soft* kompetensi. Pada dasarnya kompetensi lunak merupakan bagian dari yang mempengaruhi perkembangan kompetensi keras seseorang dan kinerjanya (*performance*). Motif dan faktor bawaan menghasilkan perilaku keahlian dan kemudian menghasilkan hasil kerja (*performance*) dan pengalaman.

Kemampuan organisasi untuk mencapai strategi bisnis mereka dan memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan sangat bergantung pada kinerja karyawan. Dalam upaya mereka untuk memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang tinggi, organisasi sering menempatkan penekanan pada imbalan keuangan dengan mengorbankan imbalan non-keuangan seperti pengakuan (Amoatema & Kyeremeh, 2016).

Kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tertentu, dengan rincian yaitu: (a) Pengetahuan (*Knowledge*). Pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan

meliputi mengetahui dan memahami pengetahuan dibidang masing-masing, mengetahui pengetahuan yang berhubungan dengan peraturan, prosedur, teknik yang baru dalam organisasi; (b) Keterampilan (*Skill*). Keterampilan individu meliputi kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik secara tulisan, kemampuan berkomunikasi dengan jelas secara lisan; dan (c) Sikap (*Attitude*). Sikap individu, meliputi: memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dalam berkeaktifitas dalam bekerja, dan adanya semangat kerja yang tinggi.

Kompetensi merupakan karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Kompetensi dibutuhkan organisasi untuk menunjang keberhasilan pelaksanaan pekerjaan, dan beberapa organisasi menetapkan standar kompetensi yang dibutuhkan untuk para pegawainya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan berusaha meningkatkan kinerja pegawainya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan salah satunya dengan meningkatkan kompetensi pegawai. Kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh pegawai dalam melaksanakan secara profesional.

Kompetensi merupakan karakteristik yang mendasar pada setiap individu yang dihubungkan dengan kriteria yang direferensikan terhadap kinerja yang unggul atau efektif dalam sebuah pekerjaan atau situasi. Karakteristik yang mendasari berarti kompetensi merupakan bagian dari kepribadian seseorang yang telah tertanam dan berlangsung lama dan dapat memprediksi perilaku dalam berbagai tugas dan situasi kerja. Penyebab terkait berarti bahwa kompetensi menyebabkan atau memprediksi perilaku dalam hal ini adalah mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja.



Acuan kriteria berarti bahwa kompetensi secara aktual memprediksi siapa yang mengerjakan sesuatu dengan baik atau buruk, sebagaimana diukur oleh kriteria spesifik atau standar. Sehingga apabila pengakuan sertifikasi kompetensi seorang individu baik dan memberikan rasa puas terhadap pekerjaannya maka akan mempengaruhi kinerja individu tersebut. Sejumlah karakteristik yang mendasari seseorang dan menunjukkan cara-cara bertindak, berpikir, atau menggeneralisasikan situasi secara layak dalam jangka panjang.

Tantangan pada era globalisasi yang semakin dimanis menuntut daya saing baik di tingkat individu, kelompok, maupun organisasi dan negara dalam bentuk pengembangan SDM sebagai modal intelektual sekaligus menjadi salah satu faktor yang penting dalam mendukung produktivitas dan keunggulan kompetitif perusahaan khususnya perusahaan tambang. Pengembangan SDM strategis merupakan tuntutan bagi perusahaan pertambangan untuk menyelaraskan program peningkatan kapasitas dan kompetensi karyawan dengan strategi organisasi. Selain itu, pengembangan SDM menuntut perpaduan yang sinergik antara aspek pembelajaran (*learning*) dan aspek kinerja (*performance*). Untuk itu, pengembangan SDM melalui program training di tempat kerja membutuhkan suatu sarana dan fasilitas.

Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia atau yang disingkat dengan KKNI sendiri merupakan kerangka jenjang kualifikasi dari kompetensi yang mampu menyandingkan, melakukan penyetaraan serta mengintegrasikan bidang pendidikan, bidang pelatihan kerja dan pengalaman kerja, sebagai pengakuan kompetensi kerja yang sesuai dengan struktur pekerjaan dalam berbagai sektor. Dengan mengacu terhadap Peraturan Pemerintah No.31 Tahun 2006 Tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional, Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia terdiri dari sembilan jenjang kualifikasi yang meliputi jenjang kualifikasi Sertifikat ke I

hingga dengan jenjang kualifikasi Sertifikat ke IX. KKNi mengacu pada Peraturan Presiden Republik Indonesia No.8 tahun 2012.

Dalam upaya untuk peningkatan kualitas kerja SDM di perusahaan pertambangan, hubungan antara SKKNI dan KKNi saling berkaitan satu sama lain. Adanya upaya pengemasan SKKNI ke dalam jenjang kualifikasi KKNi dengan menggunakan parameter yang diatur dalam Peraturan Menteri Tenaga Kerja No.21/MEN/X/2007 Tentang Tata Cara Penetapan SKKNI. Maksud dari pengemasan SKKNI ke dalam jenjang kualifikasi KKNi ini adalah sebagai upaya dalam penyandingan serta penyetaraan kualifikasi maupun rekognisi terhadap tingkat pendidikan dan atau dengan tingkat pekerjaan. Selain itu pengemasan ini membantu terwujudnya hubungan harmonisasi serta kerjasama dalam hal saling pengakuan kualifikasi dengan negara lain, secara bilateral maupun multilateral.

#### **6.7. Konsep diri terhadap kinerja karyawan**

Penelitian ini menemukan bahwa konsep diri berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Konsep diri yang lebih baik, terlihat dari indikator kooperatif dalam bekerja, kepercayaan dalam bekerja, efisiensi dalam bekerja, diperhitungkan dalam bekerja, keseriusan dalam bekerja, menyelesaikan masalah pekerjaan, pencapaian tujuan, antisipasi situasi tak terduga, tenang dalam menyelesaikan masalah, dan waktu luang untuk memikirkan organisasi, secara statistik berdampak pada tingginya kinerja karyawan yang terlihat dari tingginya indikator penyelesaian tugas; memenuhi syarat kinerja; memenuhi tanggung jawab; tidak mengabaikan kewajiban; dan berhasil pada tugas dasar.

Pengaruh konsep diri terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa perubahan konsep diri akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Konsep diri yang terdiri dari dimensi *Organization-Based Self-Esteem*, dan *Global Self-esteem* memiliki kecenderungan untuk membantu karyawan

meningkatkan kinerjanya. Kondisi tersebut menjelaskan bahwa tinggi rendahnya kinerja karyawan yang dimiliki karyawan akan ditentukan oleh konsep diri.

Pengaruh antara konsep diri terhadap kinerja karyawan turut pula ditopang oleh temuan penelitian sebelumnya, seperti Ayodele (2011) yang menyatakan bahwa konsep diri cenderung berkorelasi terhadap kinerja individu. Studi Batory & Batory (1989) memaparkan hasil penelitian yang berbeda dengan penelitian ini, menurut Batory & Batory jika individu memiliki konsep diri yang rendah akan mempengaruhi kinerja secara signifikan. Kumar (2017) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa keberhasilan individu dalam organisasi ditentukan oleh konsep diri yang tinggi yang dimiliki individu.

Konsep diri memiliki energi yang berpengaruh signifikan terhadap perilaku karyawan, menghasilkan pekerjaan yang penuh semangat, dan adanya rasa percaya bahwa pekerjaan tersebut bermanfaat. Motif di belakang seluruh perilaku karyawan dapat memelihara serta meningkatkan pemahaman dirinya sebagai manusia dan sebagai seorang karyawan, yang pada akhirnya akan berpengaruh signifikan terhadap penampilannya di tempat kerja. Sebagai contoh, seorang karyawan yang menilai dirinya efisien, cekatan, dan tangkas, akan berperilaku sangat berbeda dengan karyawan yang merasa malas, dan kurang bertanggung jawab.

*Global Self-esteem* mengacu pada nilai umum yang seseorang tempatkan pada dirinya sendiri dan harus dibedakan dari penilaian kemampuan khusus (seperti konsep diri). Psikolog telah mengidentifikasi *global self-esteem* sebagai faktor yang mempengaruhi motivasi, aspirasi karir, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. *Self-esteem* dapat memengaruhi reaksi orang lain terhadap pekerjaan tertentu. Orang-orang yang memiliki *self-esteem* tinggi akan membuat atribusi

untuk meningkatkan kinerjanya dan disisi lain dapat menghadapi tekanan emosional yang lebih rendah ketika mereka gagal dalam suatu tugas.

Perbedaan perilaku karyawan akan tergantung pada apakah melihat dirinya sebagai periang, sabar dan penuh semangat atau emosional, egois, dan tak acuh. Dengan demikian, konsep diri karyawan akan sangat berperan penting dalam mempengaruhi perilakunya di tempat kerja dan membentuk kepuasan kerja. Kepuasan kerja pada prinsipnya bersifat pribadi atau individual. Artinya setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang ada pada dirinya.

*Self esteem* secara global, yaitu evaluasi diri secara keseluruhan baik itu positif maupun negatif. *Self esteem* bukan merupakan bawaan yang telah dimiliki seseorang sejak lahir tetapi merupakan suatu komponen kepribadian yang berkembang semenjak awal kehidupan, perkembangan ini terjadi secara perlahan-lahan. Aspek-aspek yang berhubungan dengan *self-esteem*, yakni (a) *Global self-esteem* merupakan variabel keseluruhan dalam diri individu secara keseluruhan dan relatif menetap dalam berbagai waktu dan situasi; (b) *Self-evaluation* merupakan bagaimana cara seseorang dalam mengevaluasi variabel dan atribusi yang terdapat pada diri mereka; dan (c) *Emotion* adalah keadaan emosi sesaat terutama sesuatu yang muncul sebagai konsekuensi positif dan negatif. Hal ini terlihat ketika seseorang menyatakan bahwa pengalaman yang terjadi pada dirinya meningkatkan *self-esteem* atau menurunkan *self-esteem* mereka.

Interaksi karyawan dengan lingkungannya seperti dengan atasan, sesama karyawan sangat mempengaruhi kelakuan individu, bisa merubah atau memperbaiki kelakuan individu atau sebaliknya. Dengan kata lain karyawan yang tidak memiliki konsep diri yang baik maka interaksi yang dilakukan karyawan

ersebut terhadap orang lain kurang mencerminkan perilaku yang profesional sebagai karyawan. Begitupun sebaliknya karyawan yang memiliki konsep diri yang baik dan terpuji akan mencerminkan kepuasan kerja seorang karyawan. Hasil pengujian diatas menunjukkan bahwa konsep diri memberikan kontribusi yang berarti terhadap kepuasan kerja karyawan. Sehingga setiap upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan maka konsep diri karyawan layak dijadikan sebagai salah satu indikator yang menentukan.

Pandangan orang lain seringkali mempengaruhi persepsi seseorang terhadap penampilan fisiknya dan psikisnya. Persepsi terhadap diri ini sering disebut dengan konsep diri. Burns (1993) mengatakan bahwa konsep diri merupakan persepsi individu terhadap dirinya sendiri baik secara fisik, psikis, moral, dan sosial. Persepsi tersebut dibentuk oleh pengalaman-pengalaman dan interpretasi dari lingkungan, terutama dipengaruhi oleh penguatan penilaian orang lain dan atribut seseorang bagi tingkah lakunya.

Seseorang dapat diterima orang lain, dihormati, dan disenangi karena keadaan dalam dirinya. Sebaliknya bila orang lain meremehkan, menyalahkan, dan menolak, maka seseorang tidak akan menyenangi dirinya sendiri. Hubungan sosial yang ada di antara karyawan merupakan faktor yang cukup penting untuk dapat menimbulkan kegairahan kerja, karena itu di dalam fungsi integrasi ini top manager berusaha agar karyawan tidak hanya mampu bekerja sama tetapi juga harus melakukan kerja sama.

Melalui kerja sama, karyawan beranggapan bahwa pekerjaan akan dapat cepat selesai dan akan mendapatkan kepuasan. Sehingga hal tersebut akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Produktivitas kerja karyawan adalah bagian yang paling penting menentukan sekaligus juga yang paling sulit dimengerti, apalagi untuk dikelola. *Top manager* berusaha untuk mencoba

memberdayakan anggota dalam fungsi perencanaan, pengoordinasian, dan pengendalian secara berkesinambungan sehingga akan memperbaiki seluruh proses kerja. Hal ini membutuhkan dukungan dari semua pihak yang terkait dalam sebuah tim tersebut untuk mewujudkan hasil yang maksimal

Dukungan sosial terutama di tempat kerja sangat mempengaruhi adanya konflik dalam diri individu secara pribadi. Individu yang bekerja dalam situasi yang tidak nyaman dan kurang menyenangkan, maka dapat membawa dampak timbulnya konflik tertentu dalam diri seseorang. Rekan kerja adalah semua orang yang berhubungan satu sama lain karena sifat atau kebutuhan pekerjaan dan tidak sama dengan mereka yang berhubungan untuk menghabiskan waktu diluar jam kerja. Hubungan kerja sangatlah penting, dan dapat menjadi sumber kepuasan dukungan. Hal tersebut terjadi apabila hubungan tersebut berjalan lancar. Dukungan sosial di tempat kerja dapat memperkecil munculnya kecemasan, depresi, stress, dan penyakit fisik.

#### **6.8. Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan**

Penelitian ini menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi, yang terlihat dari indikator kesempatan promosi, puas dengan gaji, rekan kerja yang kooperatif, dan lingkungan kerja berdampak pada kinerja karyawan yang terlihat dari nilai rata-rata indikator penyelesaian tugas, memenuhi syarat kinerja, memenuhi tanggung jawab, tidak mengabaikan kewajiban, dan berhasil pada tugas dasar.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa perubahan kepuasan kerja akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Kepuasan kerja yang terdiri dari lima dimensi memiliki kecenderungan untuk membantu karyawan meningkatkan kinerjanya. Kondisi tersebut menjelaskan

bahwa tinggi rendahnya kinerja karyawan yang dimiliki karyawan akan ditentukan oleh kepuasan kerja.

Berbagai penelitian terdahulu mendukung hasil penelitian ini seperti Jalagat (2018), menyatakan bahwa kepuasan kerja yang lebih tinggi mengarah ke kinerja yang lebih tinggi meskipun pada kenyataannya tidak selalu demikian. Studi Platis, Reklitis, & Zimeras (2015) dan Carmeli & Freund (2003), menemukan bahwa kinerja individu dapat meningkat jika pihak manajemen dapat memberikan kepuasan kerja bagi bawahannya. Saranya (2014) meneliti bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu lintasan kepuasan kerja unit karyawan dan penyebarannya dalam organisasi.

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

Kepuasan kerja berhubungan dengan *turnover* mengandung arti bahwa kepuasan kerja yang tinggi selalu dihubungkan dengan *turnover* pegawai yang rendah, dan sebaliknya jika pegawai banyak yang merasa tidak puas maka *turnover* pegawai tinggi. Kepuasan kerja berhubungan dengan tingkat absensi (kehadiran) mengandung arti bahwa pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya tinggi.

Kepuasan kerja berhubungan dengan umur mengandung arti bahwa pegawai yang cenderung lebih tua akan merasa lebih puas daripada pegawai

ang berumur relatif lebih muda, karena diasumsikan bahwa pegawai yang tua abih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan, dan pegawai dengan usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang unia kerjanya, sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja erdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

Kepuasan kerja dihubungkan dengan tingkat pekerjaan mengandung arti bahwa pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada pegawai yang menduduki pekerjaan yang lebih rendah, karena pegawai yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja. Kepuasan kerja berhubungan dengan ukuran organisasi perusahaan mengandung arti bahwa besar kecilnya perusahaan dapat mempengaruhi proses komunikasi, koordinasi, dan Luthans merumuskan kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dan penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja.

Kepuasan kerja di dalam pekerjaan merupakan kepausan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting. Kepuasan di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati diluar pekerjaannya dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya. Balas jasa atau kompensasi digunakan karyawan tersebut untuk mencukupi kebutuhan-kebutuhannya.



Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja di luar pekerjaan lebih memperhatikan balas jasa dari pada pelaksanaan tugas-tugasnya. Karyawan akan merasa puas apabila mendapatkan imbalan yang besar. Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang mencerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja kombinasi dalam dan di luar pekerjaan ini akan merasa puas apabila hasil kerja dan balas jasa dirasanya adil dan layak.

Merujuk pada teori dua faktor yang menjelaskan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori dua faktor merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau *motivator* dan *dissatisfies*. *Satisfies* adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan yang menarik, penuh tantangan ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi.

Teori kepuasan kerja lainnya, yaitu: *discrepancy theory* mengemukakan bahwa untuk mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Locke (1976) menerangkan bahwa kepuasan kerja tergantung pada *discrepancy* antara *should he* (*expectation, needs atau values*) dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan. Dengan demikian, orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi.

Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfies*

(*hygiene factors*) adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari gaji/upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini karyawan tidak akan puas. Apabila besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut. Orang yang merasa puas menganggap kepuasan sebagai suatu rasa senang dan sejahtera karena dapat mencapai suatu tujuan atau sasaran. Setiap pimpinan perusahaan perlu mengetahui informasi mengenai kepuasan karyawannya dalam bekerja secara akurat sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan untuk memecahkan masalah yang dihadapi dalam perusahaan.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan aspek-aspek diri individu, maka ada kecenderungan semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya. Kepuasan kerja dapat mengakibatkan pengaruh terhadap tingkat *turnover* dan tingkat absensi terhadap kesehatan fisik dan mental karyawan.

Karyawan yang merasa puas akan lebih mungkin terlibat dalam organisasi yang dapat meningkatkan produktivitas, sedangkan karyawan yang tidak merasa

uasan akan mempengaruhi aktivitas organisasi dalam mencapai tujuan. Menurut Ali dan Shakil (2008) meskipun kepuasan kerja itu menarik dan penting, hal yang paling mendasar adalah pengaruh kepuasan kerja terhadap organisasi yang akan mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja adalah tinggi rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan yang dirasakan akan mempengaruhi kinerja karyawan. Apabila kepuasan kerja tercapai maka yang akan terjadi yaitu kinerja karyawan atas organisasi tinggi.

Kepuasan kerja sebagai bentuk atau sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja karyawan harus diwujudkan dalam organisasi agar moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Pekerjaan memerlukan intraksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti peraturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup dengan kondisi kerja yang sering kurang ideal dan semacamnya. Kepuasan kerja mencerminkan sikap dan bukan perilaku. Kepuasan kerja merupakan variabel tergantung utama karena dua alasan, yaitu: (1) menunjukkan hubungan dengan faktor kinerja, dan (2) merupakan preferensi nilai yang dipegang banyak peneliti perilaku organisasi.

Secara umum diketahui bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang berkontribusi terhadap fisik dan mental kesejahteraan karyawan. Karena itu, ia memiliki pengaruh yang signifikan pada pekerjaan yang berhubungan dengan perilaku seperti produktivitas, absensi, tingkat *turnover* dan hubungan karyawan. Penelitian mengenai kepuasan kerja bagi industri pertambangan, dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengaruh biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya.

Kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain. Kepuasan kerja berhubungan dengan sikap seseorang mengenai kerja, dan ada beberapa alasan praktis yang membuat kepuasan kerja merupakan konsep yang penting bagi pemimpin. Berbagai penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan pekerja yang puas lebih cenderung bertahan bekerja untuk organisasi. Pekerja yang puas juga cenderung terlibat dalam perilaku organisasi yang melampaui deskripsi tugas dan peran mereka, serta membantu mengurangi beban kerja dan tingkat stress anggota dalam organisasi. Pekerja yang tidak puas cenderung bersikap menentang dalam hubungannya dengan kepemimpinan dan terlibat dalam berbagai perilaku yang kontraproduktif.

Beberapa aspek penting yang terkait dengan kepuasan kerja yaitu: (a) aspek psikologis, berhubungan dengan kejiwaan karyawan meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan ketrampilan; (b) aspek fisik, berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, pengaturan waktu istirahat, keadaan ruangan, suhu udara, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur; (c) aspek sosial, berhubungan dengan interaksi sosial, baik antar sesama karyawan dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda jenis kerjanya serta hubungan dengan anggota keluarga; dan (d) aspek finansial, berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besar gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas dan promosi.

Berbagai macam sikap karyawan terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya

mencerminkan pengalamannya serta harapan-harapan terhadap pengalaman masa depan. Pekerjaan itu memberi kepuasan bagi pemangkunya. Kejadian sebaliknya, ketidakpuasan akan diperoleh bila suatu pekerjaan tidak menyengkan untuk dikerjakan. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap produktivitas kerja (kinerja karyawan).

Karyawan menilai bahwa produktivitas dapat dinaikkan dengan meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja sebagai akibat dari produktivitas atau sebaliknya. Produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja hanya jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa apa yang telah dicapai perusahaan sesuai dengan apa yang mereka terima (gaji/upah) yaitu adil dan wajar serta diasosiasikan dengan performa kerja yang unggul. Dengan kata lain bahwa performansi kerja menunjukkan tingkat kepuasan kerja seorang pekerja, karena perusahaan dapat mengetahui aspek-aspek pekerjaan dari tingkat keberhasilan yang diharapkan.

Kinerja karyawan sangat penting, sebab dengan kinerja akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan. Dimensi penyelesaian tugas, memenuhi syarat kinerja, memenuhi tanggung jawab, tidak mengabaikan kewajiban, dan berhasil pada tugas dasar secara kolektif merupakan harapan kinerja yang berusaha dipenuhi individu dan tim guna mencapai strategi organisasi.

Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Penilaian kinerja intinya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bisa berkinerja

sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga karyawan, organisasi memperoleh manfaat.

Perbedaan kinerja dapat terjadi antara karyawan yang satu dengan lainnya dalam situasi kerja adalah karena perbedaan karakteristik dari individu. Disamping itu, orang yang sama dapat menghasilkan kinerja yang berbeda di dalam situasi yang berbeda pula. Semuanya ini menerangkan bahwa kinerja itu pada garis besarnya dipengaruhi oleh dua hal, yaitu faktor-faktor individu dan faktor-faktor situasi. Kinerja juga dapat dijelaskan oleh beberapa teori induk terkait kinerja seperti *path goal theory*, teori atribusi, dan teori lainnya.

Prinsip teori *path goal* adalah apabila karyawan melihat bahwa kinerja yang tinggi itu merupakan jalur (*Path*) untuk memuaskan *needs* (*Goal*) tertentu, maka ia akan berbuat mengikuti jalur tersebut sebagai fungsi dari *level of needs* yang bersangkutan (*facilitating process*), sedangkan menurut teori atribusi bahwa karyawan yang tinggi motivasinya tetapi memiliki *ability* yang rendah akan menghasilkan kinerja yang rendah. Begitu pula halnya dengan orang yang mempunyai *ability* tinggi tetapi rendah motivasinya.

Penelitian ini menjelaskan bahwa landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi adalah kinerja. Apabila kinerja rendah maka seluruh bagian organisasi, maka tujuan tidak dapat tercapai. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemimpin atau manajer. Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka kinerja perusahaan akan baik pula. Pencapaian tujuan perusahaan juga ditentukan oleh salah satu faktor utama yaitu kinerja karyawan.

Manfaat kinerja karyawan, yaitu: (a) peningkatan prestasi, dengan adanya penilaian baik manajer maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan mereka; (b) kesempatan kerja yang adil, adanya penilaian kinerja yang akurat dapat menjamin karyawan untuk memperoleh

kesempatan menempati posisi pekerja sesuai dengan kemampuannya; (c) kebutuhan pelatihan dan pengembangan, melalui penilaian prestasi kerja akan dideteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka; (d) penyesuaian kompensasi, penilaian prestasi kerja dapat membantu para manajer untuk mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, gaji, insentif dan sebagainya; dan (e) keputusan promosi dan demosi, hasil penilaian prestasi kerja terhadap karyawan dapat digunakan untuk mengambil keputusan dalam rangka mempromosikan dan mendemosikan karyawan yang prestasi kerjanya kurang baik.

## BAB VII

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 7.1. Kesimpulan

Berdasarkan atas hasil dan pembahasan pada bab sebelumnya, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengakuan sertifikasi kompetensi berpengaruh kuat terhadap peningkatan motivasi intrinsik. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa seluruh dimensi dan indikator dalam variabel pengakuan sertifikasi kompetensi berperan penting terhadap variabel motivasi intrinsik karyawan. Dimensi pengakuan pendidikan oleh organisasi berperan dominan dalam pembentukan variabel pengakuan sertifikasi kompetensi. Hipotesis yang tentang hubungan antar variabel tersebut telah terbukti, sehingga sesuai dengan penjelasan teori dan dukungan penelitian terdahulu.
2. Peningkatan konsep diri karyawan secara statistik memiliki pengaruh kuat terhadap peningkatan motivasi intrinsik. Seluruh dimensi dari konsep diri (*Organization-Based Self-Esteem*, dan *Global Self-esteem*) terbukti mampu meningkatkan motivasi kerja dalam diri karyawan. Semakin tinggi konsep diri yang dimiliki karyawan maka semakin baik pula semangatnya dalam bekerja. Sumber daya manusia (karyawan) sebagai modal penting yang dimiliki perusahaan akan memiliki nilai tambah jika konsep diri dikembangkan dan ditingkatkan dengan merujuk pada indikator dari dimensi konsep diri.
3. Pengakuan sertifikasi kompetensi terbukti secara ilmiah memiliki dampak terhadap peningkatan kepuasan kerja. Pengakuan tersebut



terdiri dari pengakuan dari rekan kerja dan organisasi. Dimensi pengakuan pendidikan oleh rekan kerja merupakan dimensi yang paling dominan setelah dimensi pengakuan pendidikan oleh organisasi. Semakin nyata bentuk pengakuan terhadap kompetensi yang dimiliki karyawan maka kepuasan kerja semakin tinggi, hasil ini menyiratkan bahwa pengakuan sertifikasi kompetensi merupakan salah satu kebutuhan penting bagi karyawan pada perusahaan pertambangan.

4. Konsep diri pada karyawan perusahaan pertambangan tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja, hal ini disebabkan oleh rendahnya indikator konsep diri baik dari deskripsi jawaban responden maupun dari *loading factor*. Penyebab konsep diri yang tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja juga disebabkan oleh peran strategis dari variabel inervening (motivasi intrinsik), sehingga konsep diri yang melalui motivasi intrinsik akan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hipotesis tentang pengaruh konsep diri terhadap peningkatan kepuasan kerja dinyatakan ditolak.
5. Variabel motivasi intrinsik karyawan mampu meningkatkan kepuasan kerja yang lebih baik. Kedua variabel tersebut memiliki pengaruh yang kuat, hal ini disebabkan karena penilaian responden terhadap seluruh dimensi yang menganggap pentingnya motivasi intrinsik untuk meraih kepuasan kerja di dalam organisasi. Semakin tinggi kualitas motivasi intrinsik karyawan maka semakin baik pula kualitas kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

6. Pengakuan sertifikasi kompetensi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengakuan pendidikan, profesi, industri, dan otodidak yang meningkat baik bersumber dari rekan kerja maupun organisasi maka semakin tinggi pula produktivitas kerja atau kinerja karyawan. Hasil ini mendukung hipotesis penelitian yang telah diajukan sebelumnya.
7. Konsep diri yang terdiri dari indikator kooperatif dalam bekerja, kepercayaan dalam bekerja, efisiensi dalam bekerja, diperhitungkan dalam bekerja, dan keseriusan dalam bekerja secara serentak memberikan dampak positif berupa peningkatan kinerja karyawan. Konsep diri sebagai variabel yang sering diabaikan oleh perusahaan pada umumnya, namun peran konsep diri terbukti secara ilmiah mampu meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan pertambangan.
8. Hasil statistik menunjukkan besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja yang terbentuk dari indikator kesempatan promosi, puas dengan gaji, rekan kerja yang kooperatif, dan lingkungan kerja. Keseluruhan indikator tersebut secara serentak memberikan sumbangsih yang besar terhadap peningkatan kinerja karyawan pada perusahaan. Kepuasan kerja dan kinerja karyawan merupakan dua elemen kunci organisasi yang saling terkait dan saling mendukung.

## 1.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian, direkomendasikan beberapa saran penelitian sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan pengaruh kontribusi pengakuan sertifikasi kompetensi terhadap motivasi intrinsik maka pihak manajemen perlu mengevaluasi sistem pengakuan sertifikasi mereka agar *confidence level* karyawan dapat meningkat yang sekaligus mendorong tumbuhnya semangat dari dalam diri karyawan.
2. Konsep diri menjelaskan karakter yang berbeda-beda pada diri karyawan, dengan demikian diperlukan upaya mengembangkan budaya disiplin kerja dalam perusahaan untuk menghasilkan konsep diri yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan meningkatkan motivasi intrinsik secara bertahap, yang pada gilirannya akan menjadi kultur yang efektif dalam organisasi.
3. Pengaruh yang signifikan antara pengakuan sertifikasi kompetensi terhadap kepuasan kerja menjadi referensi bagi pihak manajemen untuk mempertahankan hasil tersebut bahkan mampu untuk meningkatkan capaian tersebut melalui identifikasi seluruh kebutuhan-kebutuhan karyawan sehingga kepuasan kerja mereka tetap terjaga. Untuk meningkatkan kepuasan kerja, pihak manajemen harus merespon kebutuhan karyawan, berupa kegiatan manajemen sumber daya manusia seperti yang dilakukan oleh perusahaan pada umumnya. Sehingga diperlukan upaya tambahan dengan cara peningkatan kualitas kehidupan kerja karyawan.
4. Variabel konsep diri yang relatif rendah terhadap kepuasan kerja, menunjukkan bahwa pihak manajemen diharapkan agar

mengidentifikasi seluruh faktor-faktor yang terbukti menurunkan konsep diri karyawan berdasarkan seluruh indikatornya (kooperatif, kepercayaan, efisiensi, perhitungan, keseriusan, pemecahan masalah, pencapaian tujuan, antisipasi, ketenangan, dan waktu luang), setelah mengidentifikasi faktor tersebut, maka tahap selanjutnya yaitu melakukan pendekatan dan pembenahan secara holistik terhadap karyawan yang terdeteksi memiliki konsep diri yang rendah.

5. Motivasi intrinsik karyawan yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sebaiknya dipertahankan dan ditingkatkan kualitasnya oleh pihak manajemen. Motivasi intrinsik dan kepuasan kerja merupakan elemen penting bagi pencapaian target dan kinerja perusahaan. Dengan demikian, departemen personalia harus senantiasa memonitor kepuasan kerja, karena hal ini dapat mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah personalia vital lainnya dalam organisasi.
6. Pengakuan sertifikasi kompetensi memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan. Agar perusahaan mendapatkan kontribusi karyawan yang optimal, pihak manajemen harus memahami secara mendalam strategi untuk mengelola, mengukur dan meningkatkan kinerja, yang dimulai terlebih dahulu dengan menentukan tolak ukur kinerja.
7. Agar individu/karyawan dapat mempersiapkan tujuannya secara realistis dalam menentukan konsep diri, maka dibutuhkan adanya pertimbangan-pertimbangan baik dari segi fisik, mental maupun

lingkungan organisasi. Konsep diri juga dapat ditingkatkan melalui dimensi pencapaian tujuan karena dimensi tersebut terbukti memiliki sumbangsih paling besar terhadap konsep diri. pihak manajemen melakukan tindakan-tindakan yang menunjang *Organization-Based Self-Esteem*, dan *Global Self-Esteem*.

8. Kepuasan kerja yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan telah menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari dunia organisasi. Kinerja yang tinggi tentu akan ditopang oleh kemampuan manajemen dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Menciptakan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan berbagai pendekatan, diantaranya yaitu penyediaan lingkungan kerja yang kondusif, pemberian fasilitas yang mendukung aktivitas karyawan, dan pihak manajemen harus bersedia menerima saran atau kritik dari karyawan yang berkaitan dengan kegiatan operasional dan non operasional perusahaan.

### **7.3. Kontribusi Penelitian**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan penelitian, maka kontribusi terhadap teori dan praktis penelitian ini sebagai berikut.

#### **7.3.1. Kontribusi Teoritis**

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan teori motivasi intrinsik, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan, adapun kontribusi teoritis diuraikan sebagai berikut.

- 1) Hasil penelitian ini memberikan kontribusi pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia khususnya tentang pengakuan

sertifikasi kompetensi, konsep diri, motivasi intrinsik, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan pada perusahaan pertambangan.

- 2) Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian terdahulu.

### 3.2. Kontribusi Praktis

- 1) Kontribusi praktis dalam penelitian ini adalah didapatkannya suatu formulasi bahwa peningkatan kinerja bisnis dilakukan dengan meningkatkan pengakuan sertifikasi kompetensi, konsep diri, motivasi intrinsik, dan kepuasan kerja. Peran sumber daya manusia (karyawan) telah disadari oleh pihak manajemen sebagai modal penting yang dimiliki perusahaan, keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang harus ditunjang dengan kesiapan dan kompetensi SDM yang handal dan memadai serta mampu bersaing di tingkat nasional maupun internasional.
- 2) Pengakuan sertifikasi kompetensi dan konsep diri merupakan dua (2) konsep penting untuk menyelesaikan permasalahan kinerja karyawan pada perusahaan pertambangan. Variabel tersebut bersumber dari dalam (internal) karyawan sehingga mampu memberikan sumbangsih terhadap kinerja baik secara langsung maupun melalui variabel intervening.
- 3) Hasil penelitian ini menjelaskan tentang rendahnya penilaian konsep diri terhadap kepuasan kerja. Konsep diri yang tidak sesuai dengan harapan karyawan akan menyebabkan karyawan tidak puas, yang ditandai dengan ketidakhadiran di tempat kerja dengan berbagai alasan.

#### 7.4. Temuan Penelitian

Adapun temuan penelitian ini yaitu variabel konsep diri yang tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, temuan ini berseberangan dengan penelitian-penelitian terdahulu. Konsep diri yang tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tidak menjadikan hasil penelitian ini menolak teori-teori yang ada. Hal ini disebabkan dari perbedaan dengan penelitian terdahulu baik dari aspek sampel, dimensi, indikator, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis.

#### 7.5. Keterbatasan Penelitian

- 1) Terdapat sejumlah kuesioner yang dinyatakan tidak valid dan sejumlah kuesioner yang tidak dikembalikan.
- 2) Indikator dari konstruk konsep diri yang tidak memberikan sumbangsih berarti terhadap kepuasan kerja, menjadi keterbatasan dalam penelitian ini sehingga diharapkan bagi peneliti selanjutnya untuk menambahkan konsep diri dari teori atau referensi lain selain *Organization-Based Self-Esteem* dan *Global Self-Esteem*

### DAFTAR PUSTAKA

- Aagaard, K. & Enggaard, E. (2014). Meeting points in the VPL process—a key challenge for VPL activities. *Linkages of VPL*, 95.
- Aburumman, Z.A., & L.S. Mohd Arif. (2017). Employee Voice and Job Satisfaction: An Application of Herzberg's Two-factor Theory. *International Review of Management and Marketing*, Vol. 7(1), pp: 150-156.
- Acocella, J. R., & Calhoun, J. F. (1990). *Psychology of adjustment human relationship (3th ed)*. New York : McGraw-Hill.
- Afako, V., & P.A. Boateng. (2015). Impact of Reward and Recognition on Job Satisfaction and Motivation. *European Journal of Business and Management*, Vol. 7, No. 24.
- Ahmed, M.A. (2012). The Role of Self-esteem and Optimism in Job Satisfaction among Teachers of Private Universities in Bangladesh. *Asian Business Review*, Volume 1, Issue 1.
- Albino, G. (2018). Technical and Behavioral Competencies on Performance Evaluation: Petrek Leaders' Perspectives. *Sage – Research Paper*. April-June, pp: 1-12.
- Ali, R., & A.M. Shakil. (2008). The Impact Of Reward And Recognition Programs On Employee's Motivation And Satisfaction A Co Relational Study. *International Review of Business Research Papers*. Vol. 5, No. 4, pp: 270-279.
- Allameh, Sayyed Mohsen., & Saeed Alinajimi. (2012). The Effect of Self-concept and Organizational Identity on Organizational Citizenship Behavior (A Case Study in Social Security Organization of Isfahan city). *International Journal of Human Resource Studies*, Vol. 2, No. 1.
- Allen, J. (2003). Social motivation in youth sport. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 25.
- Amini, M., M. Amini., M. Ghodsi., & M. Rafiee. (2010). Evaluation of Relationship between Social Self Concept, Organizational Identity and Organizational Citizenship Behavior. *Asian Social Science*, Vol. 12, No. 2.
- Amoatema, A.S., & D.D. Kyeremeh. (2016). Making Employee Recognition a Tool for Achieving Improved Performance: Implication for Ghanaian Universities. *Journal of Education and Practice*. Vol.7, No.34.
- Anant, S.S. (1970). A cross-cultural study of belongingness, anxiety and self sufficiency. *Acta Psychologica*, 31(4).



- Anderson, Neil. (2001). *Handbook of Industrial, Work & Organizational Psychology: Volume 2: Organizational Psychology*. Sage.
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page Publishers.
- Aryan, Miss Riha., & A. Singh. (2015). Impact of Motivation and Recognition on Employee's Performance: A Study on Public and Private Sector Banks in Punjab and Haryana. *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*, Volume 15 Issue 13.
- Ayodele, O. (2011). Self-concept and Performance of Secondary School Students in Mathematics. *Journal of Educational and Development Psychology*, Vol. 1, No. 1.
- Bandura, A. (1990). *Reflections on nonability determinants of competence*. In R. J. Sternberg & J. Kolligian, Jr. (Eds.), *Competence considered* (pp. 315-362). New Haven, CT: Yale University Press.
- \_\_\_\_\_. (2006). Going global with social cognitive theory: From prospect to paydirt. In S. I. Donaldson, D. E. Berger, & K. Pezdek (Eds.), *The rise of applied psychology: New frontiers and rewarding careers* (pp. 53-70). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- Bartelson, J. (2013). Three concepts of recognition. *International Theory*, Vol. 5, Issue 1.
- Batory, S.S. & A.H. Batory. (1989). Self Concept Effects on Marketing Performance as Related To Job Satisfaction. *Proceedings of the 1989 Academy of Marketing Science (AMS)*, pp: 377-370.
- Beheshtifar, M., & Z. Rahimi-Nezhad. (2012). Role of Self-Concept in Organizations. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*. 44(44).
- Berzonsky, M. D. (1981). *Adolescent Development*. New York: Mc.Milan. Publishing.
- Birkinshaw, J., & C. Gibson. (2004). Building Ambidexterity into an Organization. *MIT Sloan Management Review*, 45(4).
- Birondo, N. (2015). Review of Recognition by Cillian McBride. *Studies in Social and Political Thought*, 25.

- Bjarnason, T. (2009). *Social Recognition and Employees' Organizational Support*. Department of Sociology; Sociologiska institutionen.
- Blom, V. (2011). Striving for self-esteem: Conceptualizations and role in burnout.
- Bono, J. E., & Judge, T. A. (2003). Core self-evaluations: A review of the trait and its role in job satisfaction and job performance. *European Journal of Personality*, 17(S1), S5-S18.
- Bontis, N., Hardie, T., & Serenko, A. (2008). Self-efficacy and KM course weighting selection: can students optimise their grades?. *International Journal of Teaching and Case Studies*, 1(3), 189-199.
- Bradler, C., R. Dur., S. Neckermann., & A. Non. (2011). Employee Recognition and Performance - A Field Experiment. Diakses pada <https://pubsonline.informs.org>.
- \_\_\_\_\_. (2013). Employee Recognition and Performance: A Field Experiment. *Discussion Paper No. 13-017*.
- Brooks, W.D., & Emmert, P. (1976). *Interpersonal Community*. Iowa: Brow. Company Publisher.
- Brown, T., & Murphy, M. (2011). Self-Respect, Self-Confidence and Self-Esteem: psychoanalytic and philosophical implications for Higher Education. *clinique d'orientation psychanalytique dans le champ de l'éducation et de la formation*, 43.
- Brun, Jean-Pierre., dan N. Dugas. (2008). An analysis of employee recognition: Perspectives on human resources practices. *The International Journal of Human Resource Management*, 19 (4), pp: 716-730.
- Burns R. B. (1993). *Konsep Diri: Teori, Pengukuran, Perkembangan dan Perilaku*. (Alh Bahasa: Eddy). Jakarta : Arcan.
- Carmeli, A., & A. Freund. (2003). Work commitment, job satisfaction, and job performance: an empirical investigation. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, Vol. 7 Issue: 3, pp.289-309.
- Casini, A., Clays, E., Godin, I., & Kittel, F. (2012). Workers' mental health is poorer if they lack recognition in the workplace.
- Cheraghalizadeh, R. (2014). The Effect of Intrinsic Motivation on Job Satisfaction: Mediation Role of Service Recovery Performance. *International Journal of Economic Practices and Theories*. Vol. 4, No. 5.

- Cherian, J., & Jacob, J. (2013). Impact of self efficacy on motivation and performance of employees. *International Journal of Business and Management*, 8(14), 80.
- Chikungwa, T., & S.F. Chamisa. (2013). An Evaluation of Recognition on Performance as a Motivator: A Case of Eastern Cape Higher Education Institution. *Mediterranean Journal of Social Science*, Vol. 4, No. 14.
- Christman, J. (2009). Autonomy, Recognition, and Social Dislocation. *Analyse und Kritik-Zeitschrift fur Sozialwissenschaften*, 31(2), 275.
- Coffey, L. (2013). *The relationship between reward management and recognition in the workplace*. Dissertation. The National College of Ireland.
- Cown, L.S., M. Johnson., R.G. Craven., & H.W. Marsh. (2008). Causal modeling of self-concept, job satisfaction, and retention of nurses. *International Journal of Nursing Studies*, Vol. 45, Issue 10, pp: 1449-1459.
- Crum, M. (2012) Self-esteem/OKness: a personal story. Google Knol
- Da Camara, N., Dulewicz, V., & Higgs, M. (2015). Exploring the Relationship between Perceptions of Organizational Emotional Intelligence and Turnover Intentions amongst Employees: The Mediating Role of Organizational Commitment and Job Satisfaction. In *New Ways of Studying Emotions in Organizations* (pp. 295-339). Emerald Group Publishing Limited.
- Danianto, Widya. (2005). *Hubungan Antara Konsep Diri Dengan Kecemasan Dalam Menghadapi Dunia Kerja Pada Mahasiswa Tingkat Akhir D Universitas Sanata Dharma Yogyakarta*. Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma.
- Danish, R.Q., & Aii Usman. (2010). Impact of Reward and Recognition on Job Satisfaction and Motivation: An Empirical Study from Pakistan. *International Journal of Business and Management*, Vol. 5, No. 2.
- Dartey-Baah, K., & Amoako, G.K. (2011). Application of Frederick Herzberg's Two-Factor Theory in Assessing and Understanding Employee Motivation at Work: A Ghanaian Perspective. *European Journal of Business and Management*, 3, 1-8.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological inquiry*, 11(4), 227-268.

- Jella Porta, D., & Keating, M. (2008) Comparing approaches, methodologies and methods. Some concluding remarks. *Approaches and Methodologies in the Social Sciences*, 316.
- Djaali. (2013). *Psikologi Pendidikan*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Dreyfus, S. E., & Dreyfus, H. L. (1980). *A five-stage model of the mental activities involved in directed skill acquisition* (No. ORC-80-2). California Univ Berkeley Operations Research Center.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Aemeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 812-820.
- Elloy, D., & Patil, V. (2012). Exploring the relationship between organization-based self esteem and burnout: A preliminary analysis. *International Journal of Business and Social Science*, 3(9).
- Ferdinand, A. (2002). *Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen, Edisi ketiga*, Fakultas Ekonomi UNDIP, Semarang.
- Ferris, D. L., Lian, H., Brown, D. J., Pang, F. X., & Keeping, L. M. (2010). Self-esteem and job performance: the moderating role of self-esteem contingencies. *Personnel Psychology*, 63(3), 561-593.
- Foster, R. (2012) *The Pedagogy of Recognition*. PhD Dissertation. University of Tempere.
- Fox, E.J., & S.E. Vanstelle. (2010). The Impact of Skinner's Verbal Behavior on Organizational Behavior Management. *Journal of Organizational Behavior Management*, 30:70-81.
- Frank, M.A (2011) *The Pillars of the Self-Concept: Self-Esteem and Self-Efficacy*. <https://www.excelatlife.com/articles/selfesteem.htm>
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational behavior*, 26(4), 331-362.
- Gomes, Faustino C. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Goss, David. (1993). *Principles of Human Resources Management*. London. Thomson Learning.
- Grant, A. M. (2008). Does intrinsic motivation fuel the prosocial fire? Motivational synergy in predicting persistence, performance, and productivity. *Journal of applied psychology*, 93(1), 48.

- Šrau, D., W.E. Back., G. Mejia-Aguilar. (2017). Organizational-Behavior Influence on Cost and Schedule Predictability. *Journal of Management in Engineering*, Volume 33 Issue 5.
- Žüngör, Pinar. (2011). The Relationship between Reward Management System and Employee Performance with the Mediating Role of Motivation: A Quantitative Study on Global Banks. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. Vol. 24, pp: 1510-1520.
- Hair, J.F. JR., Anderson, R.E, Tatham, R.L. & Black, W.C. (2006). *Multivariate Data Analysis. Six Edition*. New Jersey : Pearson Educational, Inc
- Heidegren, Carl-Göran. (2004). Recognition and Social Theory. *Acta Sociologica*, Vol. 47, No. 4, pp. 365-373.
- Heinitz, K., T. Lorenz., D. Schulze., & J. Schorlemmer. (2018). Positive organizational behavior: Longitudinal effects on subjective well-being. *PLoS ONE* 13(6): e0198588. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0198588>
- Hitka, M., & Žaneta Balážová. (2015). The impact of age, education and seniority on motivation of employees. *Verslas: Teorija Ir Praktika / Business: Theory And Practice*, 16(1), pp: 113-120.
- Honneth, A. (2006). Reification: A recognition-theoretical view. *Tanner Lectures on Human Values*, 26, 89.
- Houston, S. (2012) *'When I Look I am seen, so I Exist': Supplementing Honneth's Recognition Theory for Social Work*. Queen's University Belfast
- Houston, S. (2015). Empowering the 'shamed'self: Recognition and critical social work. *Journal of Social Work*, 1468017314566789.
- Howitt, D., & Cramer, D. (2010). *Introduction to research methods in psychology*. Pearson Education.
- Hurlock, E.B. (1991). *Psikolgi Perkembangan Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan*. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Ibrar, M., & O. Khan. (2015). The Impact of Reward on Employee Performance (A Case Study of Malakand Private School). *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, Vol. 52, pp: 95-103.
- Ijosiga, A.W., & E. P. Odubuker (2016). Recognition and staff performance in yumbe district local government, Uganda. *European Journal of Management and Marketing Studies*. Vol. 1, Issue 2.

- oegbu, M.N. (2013). Self efficacy and work performance: A Theoretical Framework of Albert Bandura's Model, Review of Findings, Implications and Directions for Future Research, *Psychology and Behavioral Sciences*, 4(4), 170-173.
- shola, A.A., S.T. Adeleye., & F.A. Tanimola. (2018). Impact of Educational, Professional Qualification and Years of Experience on Accountants' Job Performance. *Journal of Accounting and Financial Management*, Vol. 4, No. 1.
- shomuddin, I. (2015). Involvement of Higher Education in Building Human Resources Character in the Era of Globalization. *International Education Studies*, 8(11), 148.
- Islam, G. (2012). Recognition, reification, and practices of forgetting: Ethical implications of human resource management. *Journal of business ethics*, 111(1), 37-48.
- Jalagat. R. (2018). Job Performance, Job Satisfaction and Motivation: A Critical Review of Their Relationship. *International Journal of Management and Economics*, 5(6), pp: 36-43.
- Janssen, O. (2004). The barrier effect of conflict with superiors in the relationship between employee empowerment and organizational commitment. *An International Journal of Work, Health & Organizations*, Vol. 18, Issue 1.
- Janssen, O., & Van Yperen, N. W. (2004). Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of management journal*, 47(3), 368-384.
- Jerome, N. (2013). Application of the Maslow's hierarchy of need theory; impacts and implications on organizational culture, human resource and employee's performance. *International Journal of Business and Management Invention*, Volume 2 Issue 3, pp: 39-45.
- Joseph, R. P., Royse, K. E., Benitez, T. J., & Pekmezi, D. W. (2014). Physical activity and quality of life among university students: exploring self-efficacy, self-esteem, and affect as potential mediators. *Quality of Life Research*, 23(2), 659-667.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of applied Psychology*, 86(1), 80.

- Judge, T. A., Jackson, C. L., Shaw, J. C., Scott, B. A., & Rich, B. L. (2007). Self-efficacy and work-related performance: the integral role of individual differences. *Journal of applied psychology, 92*(1), 107.
- Kaur, Avneet. (2013). Maslow's Need Hierarchy Theory: Applications and Criticisms. *Global Journal of Management and Business Studies*. Volume 3, Number 10 (2013), pp. 1061-1064.
- Kemdikbud (2011) *Kebijakan Ditjen Pendidikan Tinggi tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia dan Arah Kurikulum LPTK*. Jakarta: Kemdikbud
- Kendzor, D.E., Michael S. Businelle, Insiya B. Poonawalla, Erica L. Cuate, Anshula Kesh, Debra M. Rios, Ping Ma, and David S. Balis. (2015) Financial Incentives for Abstinence Among Socioeconomically Disadvantaged Individuals in Smoking Cessation Treatment. *American Journal of Public Health: Vol. 105, No. 6, pp. 1198-1205*
- Kernis, M. H. (2003). Toward a conceptualization of optimal self-esteem. *Psychological inquiry, 14*(1), 1-26.
- Khalaila, R. (2015). The relationship between academic self-concept, intrinsic motivation, test anxiety, and academic achievement among nursing students: Mediating and moderating effects. *Nurse Education Today, Vol. 35, Issue 3, pp: 432-438.*
- Kirakozian, A. (2015). *Household Waste Recycling: Economics and Policy*(No. 2015-09). Groupe de REcherche en Droit, Economie, Gestion (GREDEG CNRS), University of Nice Sophia Antipolis.
- Kim, S., H. Kim., & J. Lee. (2015). Employee self-concepts, voluntary learning behavior, and perceived employability. *Journal of Managerial Psychology, Vol. 30 Issue: 3, pp.264-279.*
- Knoop, R. (1994). Work Values and Job Satisfaction. *The Journal of Psychology, Vol. 128, Issue 6.*
- Kowalski, Tina H.P., & W. Loretto. (2017). Well-being and HRM in the changing workplace. *The International Journal of Human Resource Management, Vol. 28, Issue 16, pp: 2229-2255.*
- Kong, D. T., & Ho, V. T. (2016). A self-determination perspective of strengths use at work: Examining its determinant and performance implications. *The Journal of Positive Psychology, 11*(1), 15-25.
- Krejcie, R.V., Morgan, D.W (1970) Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement, 30, 607-610*

- Kumar, S. (2017). Self-Esteem and Its Impact on Performance. *Indian Journal of Positive Psychology*. Volume: 8. Issue: 2.
- Kumari, I.G., & R.K. Pradhan. (2014). Human Resource Flexibility and Organizational Effectiveness: Role of Organizational Citizenship Behaviour and Employee Intent to Stay. *International Journal of Business and Management Invention*, Vol. 3, Issue II, pp: 43-51.
- Kuranchie-Mensah, E.B., & Kwesi Amponsah-Tawiah. (2015). Employee Motivation and Work Performance: A Comparative Study of Mining Companies in Ghana. *Journal of Industrial Engineering and Management*. <http://dx.doi.org/10.3926/jiem.1530>.
- Lai, E. R. (2011). Motivation: A literature review. *Person Research's Report*.
- Lai, M. C., & Chen, Y. C. (2012). Self-Efficacy, Effort, Job Performance, Job Satisfaction, and Turnover Intention: The Effect of Personal Characteristics on Organization Performance. *International Journal of Innovation, Management and Technology*. 3(4), 387.
- Lee, C., Lee, H., Lee, J., & Park, J. (2014). A multiple group analysis of the training transfer model: exploring the differences between high and low performers in a Korean insurance company. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(20), 2837-2857.
- Leeuwen, Bart van. (2006). A Formal Recognition of Social Attachments: Expanding Axel Honneth's Theory of Recognition. *An Interdisciplinary Journal of Philosophy*, Vol. 50, Issue 2.
- Leon, J., Núñez, J. L., Ruiz-Alfonso, Z., & Bordón, B. (2015). Music academic performance: effect of intrinsic motivation and critical thinking. *Journal of Psychodidactics*, 20(2).
- Leonard, N.H., L.L. Beauvais., & R.W. Scholl. (2017). A self concept-based model of work motivation. *Academy of Management Proceedings*, Vol. 1995, No. 1.
- Lepper, M. R., Corpus, J. H., & Iyengar, S. S. (2005). Intrinsic and extrinsic motivational orientations in the classroom: age differences and academic correlates. *Journal of educational psychology*, 97(2), 184.
- Lepper, M. R., Greene, D., & Nisbett, R. E. (1973). Undermining children's intrinsic interest with extrinsic reward: A test of the "overjustification" hypothesis. *Journal of Personality and social Psychology*, 28(1), 129.



- Locke, E.A. (1976) The Nature and Causes of Job Satisfaction. In Dunnette, M.D., Ed., *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 1, 1297-1343.
- Locke, E. (2011). *Handbook of Principles of Organizational Behavior: Indispensable Knowledge for Evidence-Based Management*. John Wiley & Sons.
- Lunenburg, F. C. (2011). Self-efficacy in the workplace: Implications for motivation and performance. *International journal of management, business, and administration*, 14(1), 1-6.
- Luthans, F. (2005). *Organizational Behavior. Seventh Edition*. McGraw-Hill, Inc., New York.
- \_\_\_\_\_. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Mafini, C., & N. Dlodlo. (2014). The relationship between extrinsic motivation, job satisfaction and life satisfaction amongst employees in a public organization. *SA Journal of Industrial Psychology*, Vol. 40, No. 1.
- Mandalaki, E. (2016). *Complementary approaches to organizational ethics*. Dissertation. Université Savoie Mont Blan
- Masia, U., & J. Pienaar (2011). Unravelling safety compliance in the mining industry: examining the role of work stress, job insecurity, satisfaction and commitment as antecedents. *SA Journal of Industrial Psychology*. Vol. 37. No. 1.
- Masvaure, P., S. Ruggunan., & A. Maharaj. (2014). Work Engagement, Intrinsic Motivation and Job Satisfaction among Employees of a Diamond Mining Company in Zimbabwe. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, Vol. 6, No. 6, pp. 488-499.
- Mathis, R.L., & John H. Jackson. (2006). *Human Resource Management, edisi 10*, Jakarta : Salemba Empat.
- McAuley, E., Duncan, T., & Tammen, V. V. (1989). Psychometric properties of the Intrinsic Motivation Inventory in a competitive sport setting: A confirmatory factor analysis. *Research quarterly for exercise and sport*, 60(1), 48-58.
- McBride, C., & J. Seglow. (2009). Introduction: Recognition: Philosophy and Politics. *European Journal of Political Theory*, Vol. 8, Issue 1.
- McIntyre, N., L.L. Beauvais, & R. Scholl. 1999. Work Motivation: The Incorporation of Self-Concept-Based Processes. *Human Relations*, 52(8).

- Microsoft Encarta. (2009). Recognition. Silicon Valley: Microsoft
- Mocheche, E., P.A. Bosire., & J. Raburu. (2017). Influence of Self-Esteem on Job Satisfaction of Secondary School Teachers in Kenya. *International Journal of Advanced and Multidisciplinary Social Science* 2017, 3(2), pp: 29-39.
- Monks , K., Kelly, G., Conway, E., Flood, P., Truss, K., & Hannon, E. (2013). Understanding how HR systems work: the role of HR philosophy and HR processes. *Human Resource Management Journal*, 23(4), 379-395.
- Muchai, M.M., & M. Benson. (2014). Effect of Employee Rewards and Recognition on Job Performance in Kenya's Public Sector, A Case Study of Nakuru Water and Sanitation Services Company Ltd. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, Volume 3 Issue 9.
- Mujahid, M., Syeda Nudrat Sameen., Hina Naz., Farkhanda Nazir., & Sobia Manzoor. (2014). History of Human Resource Management: It's Importance in Adding Value to Organizational Success in Gaining Competitive Advantage. *European Journal of Business and Management*, Vol.6, No.34.
- Nayab, H. (2013). Factors Affecting the Performance of Employees at Work Place in the Banking Sector of Pakistan. *Middle East Journal of Scientific Research*, 17(9):1200-1208.
- Ndungu, D.N. (2017). The Effects of Rewards and Recognition on Employee Performance in Public Educational Institutions: A Case of Kenyatta University, Kenya. *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*, Volume 17 Issue 1
- Neuman, K.D. (2014). THE effect of job characteristics on job satisfaction in the United States and China. *Journal of Economic and Economic Education Research*, Volume 15, Number 2.
- Nezhad, M. A. H., & Sani, K. D. (2012). The effect of intrinsic motivation and sport commitment on the performance of Iranian national water polo team. *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, 3(6), 1173-1177.
- Ngatia, Z.M. (2014). *The influence of non-monetary rewards on employee performance in muranga water and sanitation company, Murang'a County*. Dissertation. KCA University.
- Nientied, Peter., & D. Shutina. (2017). High performance work practices in Albania. *Journal of Human Resource Management*, Vol. XX, No. 2.

- Nuckcheddy, A. (2018). The Effect of Personality on Motivation and Organisational Behaviour. *Psychology and Behavioral Science - International Journal*, Volume 9 Issue 2 - May 2018.
- O'Neill, S., & Smith, N. H. (2012). *Recognition Theory as Social Research*. London: Palgrave Macmillan.
- Obesity Society. (2014) "Employees offered financial incentives were 33 times more likely to participate in wellness programs." ScienceDaily. ScienceDaily, 7 November 2014. [www.sciencedaily.com/releases/2014/11/141107154657.htm](http://www.sciencedaily.com/releases/2014/11/141107154657.htm)
- Othman, N. (2011). The Relationship between Self-Concept, Intrinsic Motivation, Self-Determination and Academic Achievement among Chinese Primary School Students. *International Journal of Psychological Studies*, Vol. 3, No. 1.
- Owen, D. (2012). Recognition as statecraft? Contexts of recognition and transformations of state membership regimes. In *Recognition Theory as Social Research* (pp. 173-191). Palgrave Macmillan UK.
- Oxford Business Group (2015) *The Report: Indonesia 2015*. <http://www.oxfordbusinessgroup.com/overview/addressing-indonesias-skills-gap>
- Pajares, F., & Valiante, G. (2006). Self-Efficacy Beliefs and Motivation in Writing Development. In C. MacArthur, S. Graham, & J. Fitzgerald (Eds.), *Handbook of Writing Research* (pp. 158-170). New York, NY: Guilford Press.
- Platis, Ch., P. Reklitis, & S. Zimeras. (2015). Relation between Job Satisfaction and Job Performance in Healthcare Services. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, Vol. 175, 12, pp: 480-487.
- Pool, J.K., M. Khodadadi., A. Asadi. (2016). The impact of congruence between self-concept and destination personality on behavioural intentions for visiting an Islamic-historical destination. *Tourism and Hospitality Research*, Vol. 18, Issue 3.
- Prussia, G. E., Anderson, J. S., & Manz, C. C. (1998). Self-leadership and performance outcomes: The mediating influence of self-efficacy. *Journal of organizational behavior*, 19(5), 523-538.
- PT Freeport Indonesia (2016) Lembar Fakta Ketenagakerjaan. PTFI

- Raza, M.Y., M. Waheed Akhtar., Mudassir Husnain., & M. Saeed Akhtar. (2015). The Impact of Intrinsic Motivation on Employee's Job Satisfaction. *Management and Organizational Studies*, Vol. 2, No. 3.
- Raziq, A., & R. Maulabakshs. (2015). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economic and Finance*, Vol. 23, pp: 717-725.
- Reche, G.N., Triphosa Kareanki Bundi., Justus Nthia Riungu., & Zachariah Kariuki Mbugua. (2012). Factors contributing to poor performance in kenya certificate of primary education in public day primary schools in Mwimbi Division, Maara District, Kenya. *International Journal of Humanities and Social Science*, Vol. 2, No. 5.
- Reichenbach, K. (2014). *Using content analysis to examine the relationship between commercial and nonprofit organizations motives and consumer engagement on Facebook* (Doctoral dissertation, University of Missouri-Columbia).
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. (2007). *Organizational Behavior (12th ed.)*. Upper Saddle River, NJ Prentice Hall.
- \_\_\_\_\_ (2013). *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey: Pearson Education.
- Rogstadius, J., Kostakos, V., Kittur, A., Smus, B., Laredo, J., & Vukovic, M. (2011). An assessment of intrinsic and extrinsic motivation on task performance in crowdsourcing markets. *ICWSM*, 11, 17-21.
- Romney, K. W. (2016). Examining the Utah 4-H Volunteer Program: The Effects of Donation and Motives in Relation to Volunteer Recruitment and Retention.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary educational psychology*, 25(1), 54-67.
- Saranya, K. (2014). Influence of Job Satisfaction on Employees' Performance – A general Perspective. *International Journal on Global Business Management and Research*. Vol. 2, Issue 2.
- Sari, I. (2015). An Investigation of Imagery, Intrinsic Motivation, Self-efficacy and Performance in Athletes. *Anthropologist*, 20(3), 675-688.
- Sarwar, S., & J. Abugre. (2013). The Influence of Rewards and Job Satisfaction on Employees in the Service Industry. *The Business & Management Review*, Vol.3 Number-2, January 2013.

- Sandhya, N., & S. Dadhabai. (2017). A study on employees' competency mapping. *Kaav International Journal of Economics, Commerce & Business Management*, Vol. 4, Issue 4, pp: 705-714.
- Saunderson, Roy. (2004). Survey Findings of the Effectiveness of Employee Recognition in the Public Sector. *Public Personnel Management*, Vol. 33 Issue 3.
- Schimmack, U., & Diener, E. (2003). Predictive validity of explicit and implicit self-esteem for subjective well-being. *Journal of Research in Personality*, 37(2), 100-106.
- Schouten, T.L. (2006). *The Impact Recognition has on Employees in the Human Resource Department at Bemis Company, Inc.* Thesis. University of Wisconsin-Stout.
- Schuler, R.S. (2000). The internationalization of human resource management. *Journal of International Management*, 6 (2000), pp: 239-260.
- Schwarzer, R., Bäßler, J., Kwiatek, P., Schröder, K., & Zhang, J. X. (1997). The assessment of optimistic self-beliefs: comparison of the German, Spanish, and Chinese versions of the general self-efficacy scale. *Applied Psychology*, 46(1), 69-88.
- Schweiger, G. (2014). Recognition theory and global poverty. *Journal of Global Ethics*. Vol. 10, Issue 3, pp: 267-273.
- Sekiguchi, T., Burton, J. P., & Sablinski, C. J. (2008). The role of job embeddedness on employee performance: the interactive effects with leader-member exchange and organization-based self-esteem. *Personnel Psychology*, 61(4), 761-792.
- Sheldon, O. (1923). *The Philosophy of Management*. London: Pitman.
- Sheldon, K. M., Turban, D. B., Brown, K. G., Barrick, M. R., & Judge, T. A. (2003). Applying self-determination theory to organizational research. *Research in personnel and human resources management*, 22, 357-394.
- Sholeh, M. (2007). Permintaan dan Penawaran Tenaga Kerja Serta Upah: Teori Serta Beberapa Potretnya di Indonesia. *Jurnal Ekonomi & Pendidikan*, 4(1).
- Shook, H. S., Min, S., & Im, S. I. (2013). The effect of nurse's competency empowerment and boss' job competency recognition level on work performance. *Korean Journal of Occupational Health Nursing*, 22(2), 75-82.

- Singarimbun, M (1989) *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES
- Smith, N. H. (2012). Introduction: A Recognition-Theoretical Research Programme for the Social Sciences. In *Recognition Theory as Social Research* (pp. 1-18). Palgrave Macmillan UK.
- Smyth, B. (2012) *Review of The Philosophy of Recognition: Historical and Contemporary Perspectives*.  
<http://marxandphilosophy.org.uk/reviewofbooks/reviews/2012/632>
- Snell, Scott., & G.W. Bohlander. (2010). *Principles of Human Resource Management*. South-Western Cengage Learning.
- Solik, M. (2016). Crystallisation of Social Dimension of Recognition (in Axel Honneth's Intentions). *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 7(1), 538.
- Sonnentag, S. and Frese, M. (2002), Performance concepts and performance theory, in S. Sonnentag (ed.), *Psychological Management of Individual Performance*, Wiley, Chichester, pp. 3-25.
- Sook, H. K., Min, S., & Im, S. I. (2013). The effect of nurse's competency empowerment and boss' job competency recognition level on work performance. *Korean Journal of Occupational Health Nursing*, 22(2), 75-82.
- Spector, P. E. (2000). *Industrial and Organizational Psychology Research and Practice*. New York John Wiley & Sons, Inc.
- Tessema, M.T., Kathryn J. Ready., & Abel B. Embaye (2013). The Effects of Employee Recognition, Pay, and Benefits on Job Satisfaction: Cross Country Evidence. *Journal of Business and Economics*, ISSN 2155-7950. Volume 4, No. 1, pp. 1-12.
- Touré-Tillery, M., & Fishbach, A. (2014). How to measure motivation: A guide for the experimental social psychologist. *Social and Personality Psychology Compass*, 8(7), 328-341.
- Tracey, John Bruce. (2014). A review of human resources management research: The past 10 years and implications for moving forward. *European Journal of Marketing*, 26(5), pp: 679-706.
- Trépanier, S. G., Fernet, C., & Austin, S. (2012). Social and motivational antecedents of perceptions of transformational leadership: A self-determination theory perspective. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue canadienne des sciences du comportement*, 44(4), 272.

- Trujillo, C. A. (2007). Building internal strength, sustainable self-esteem, and inner motivation as a researcher. *Journal of Research Practice*, 3(1), 8.
- Tshivhase, T., & L. Vilakazi. (2018). Job Satisfaction: What factors in the Coal Mining Industry will lead to Higher Satisfaction?. *International Journal of Management Science and Business Administration*, Volume 4, Issue 6, pp: 17-25.
- Uçar, D., & Ötken, A. B. (2013). Perceived organizational support and organizational commitment: The mediating role of organization based self-esteem. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(2).
- Ugur, H. (2015). The Self Concept Change as a Tool for Developmental Academic Advising. *Universal Journal of Educational Research* 3(10): 697-702, 2015.
- Ukandu, N.E., & W.I. Ukpere. (2013). Effects of Poor Training and Development on the Work Performance of the Fast Food Employees in Cape Town. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, Vol. 4, No. 14.
- Vale Indonesia (2015) *Annual Report 2014*. Pomaala: Vale Indonesia
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., & De Witte, H. (2008). Self-determination theory: A theoretical and empirical overview in occupational health psychology.
- Veltman, A., & Piper, M. (Eds.). (2014). *Autonomy, oppression, and gender*. Oxford University Press.
- Verkuyten, M. (2009). Self-esteem and multiculturalism: An examination among ethnic minority and majority groups in the Netherlands. *Journal of Research in Personality*, 43(3), 419-427.
- Walt, Freda van der., M.E. Thasi., P. Jonck., & C. Chipunza. (2016). Skills shortages and job satisfaction – Insights from the Gold-Mining sector of South Africa. *African Journal of Business and Economic Research*, Vol. 11, Issue 1, pp: 141-181.
- Waterman, A. S., Schwartz, S. J., Goldbacher, E., Green, H., Miller, C., & Philip, S. (2003). Predicting the subjective experience of intrinsic motivation: The roles of self-determination, the balance of challenges and skills, and self-realization values. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 29(11), 1447-1458.
- Weibel, A., Rost, K., & Osterloh, M. (2007). Crowding-out of intrinsic motivation-opening the black box. *SSRN eLibrary*.

- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic management journal*, 5(2), 171-180.
- Westland, J. C. (2010). Lower bounds on sample size in structural equation modeling. *Electronic Commerce Research and Applications*, 9(6), 476-487.
- Wexley, K.N., and Yukl, L.A. (2000). *Organizational Behavior and Personnel Psychology*. Boston: Richard D. Irwin, Inc.
- World Bank (2010) *Indonesia Skills Report: Trends in Skills Demand, Gaps, and Supply in Indonesia*. World Bank
- Wu, Shin Ling., S.N. Yaacob. (2015). Peer Relationship Satisfaction, Self-Efficacy, and Adolescents' Suicidal Ideation in Selangor, Malaysia. *Journal of Management Research*, Vol. 7, No. 2.
- Xu, Anguo., & Long Ye. (2014). Impacts of Teacher's Competency on Job Performance in Research Universities with Industry Characteristics: Taking Academic Atmosphere as Moderator. *Journal of Industrial Engineering and Management*, Vol. 7, No. 5.
- Yoo, S. J., Han, S. H., & Huang, W. (2012). The roles of intrinsic motivators and extrinsic motivators in promoting e-learning in the workplace: A case from South Korea. *Computers in Human Behavior*, 28(3), 942-950.
- Zoabi, K. (2012). Self-Esteem and Motivation for Learning among Minority Students: A Comparison between Students of Pre-Academic and Regular Programs. *Creative Education*, Vol. 3, No. 8.
- Zum, C. F. (2005). Recognition, redistribution, and democracy: dilemmas of Honneth's critical social theory. *European Journal of Philosophy*, 13(1), 89-126.





## Lampiran 1. Instrumen Penelitian

### Identitas Responden dan Kuesioner

#### A. IDENTITAS RESPONDEN

Berikut ini terdapat beberapa pertanyaan yang berkaitan dengan Identitas Bapak/Ibu, mohon dilengkapi dengan mengisi titik-titik dan memberi tanda silang pada pilihan jawaban yang tersedia.

1. Jenis Kelamin : a. Laki-Laki (L) b. Wanita (W)
2. Umur Responden : ..... Tahun
3. Masa kerja : .....Tahun
4. Pendidikan Terakhir :  SMU  D3  
 S1  Magister

## Kuesioner

Petunjuk Pengisian Kuesioner:

Pilihlah salah satu alternatif respon (jawaban) untuk setiap butir pernyataan yang paling sesuai dengan kondisi Bapak/Ibu dengan membubuhkan tanda "√". Masing-masing pernyataan memiliki alternatif jawaban sebagai berikut:

<b>Sangat Setuju (SS):</b>	Bapak/Ibu berpendapat bahwa apa yang terkandung di dalam pernyataan yang diajukan sungguh-sungguh sesuai dengan apa yang dirasakan.
<b>Setuju (S):</b>	Bapak/Ibu berpendapat bahwa apa yang terkandung di dalam pernyataan yang diajukan sesuai dengan apa yang dirasakan.
<b>Netral (N):</b>	Bapak/Ibu tidak mempunyai pendapat tentang apa yang terkandung di dalam pernyataan (menyetujui tidak, tidak menyetujui juga tidak)
<b>Tidak Setuju (TS):</b>	Bapak/Ibu berpendapat bahwa apa yang terkandung di dalam pernyataan yang diajukan tidak sesuai dengan apa yang dirasakan.
<b>Sangat Tidak Setuju (STS):</b>	Bapak/Ibu berpendapat bahwa apa yang terkandung di dalam pernyataan yang diajukan sungguh-sungguh tidak sesuai dengan apa yang dirasakan.

### 1. Pengakuan Kompetensi (X1)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
<b>Dimensi Pengakuan Tingkat Pendidikan</b>						
1	Rekan kerja mengatakan kalau saya berpendidikan dan memiliki pengetahuan yang baik					
2	Saya mendapat pengakuan dari organisasi atas pendidikan dan pengetahuan saya					
<b>Dimensi Pengakuan Jenis Profesi</b>						
3	Rekan kerja saya mengatakan kalau saya memiliki kemampuan/kecakapan kerja yang baik					
4	Saya mendapat pengakuan dari organisasi atas kemampuan/kecakapan kerja saya					
<b>Dimensi Pengakuan Jabatan di dalam Industri</b>						
5	Rekan kerja mengatakan kalau saya memiliki jabatan yang pantas					
6	Saya mendapat pengakuan dari organisasi atas jabatan saya					

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
<b>Dimensi Pengalaman Otodidak</b>						
7	Rekan kerja mengatakan kalau saya memiliki pengalaman yang baik					
8	Saya mendapat pengakuan dari organisasi atas pengalaman saya.					

## 2. Konsep Diri (X2)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
<b>Dimensi OBSE</b>						
1	Saya kooperatif dalam bekerja					
2	Orang percaya dengan saya dalam pekerjaan					
3	Saya bekerja efisien dalam pekerjaan					
4	Saya diperhitungkan di pekerjaan ini					
5	Saya dipandang serius dalam pekerjaan ini					
<b>Dimensi GSE</b>						
6	Saya dapat berupaya memecahkan masalah yang sulit jika saya bekerja cukup keras					
7	Mudah bagi saya untuk tetap pada tujuan saya dan mencapai tujuan saya					
8	Berkat sumber daya yang saya miliki saya tahu bagaimana cara mengatasi situasi yang tidak terduga					
9	Saya dapat tetap tenang ketika berhadapan dengan kesulitan karena saya dapat bertopang pada kemampuan saya					
10	Jika saya memiliki waktu luang, saya biasanya dapat memikirkan apa yang harus dilakukan					

### 3. Motivasi Intrinsik (Y1)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1	Saya termotivasi melakukan tugas ini karena keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaan					
2	Saya termotivasi melakukan pekerjaan ini karena adanya penghargaan					
3	Saya merasa senang dan bersemangat dengan adanya tugas yang diberikan atasan sehingga tidak merasa jenuh					
4	Saya termotivasi melakukan pekerjaan ini karena bekerja dengan penuh tanggung jawab baik diawasi maupun tidak diawasi					

### 4. Kepuasan Kerja (Y2)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1	Saya merasa puas bekerja karena adanya peluang dan kesempatan promosi					
2	Saya merasa puas bekerja karena gaji yang telah sesuai dengan beban kerja					
3	Saya merasa puas bekerja karena memiliki rekan kerja yang baik dan bekerja sama dengan baik					
4	Saya merasa puas bekerja karena dukungan lingkungan kerja yang kondusif					

5. Kinerja Pegawai (Y3)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1	Saya mampu menyelesaikan tugas yang dispesifikasikan dalam deskripsi kerja					
2	Saya mampu memenuhi semua persyaratan kinerja formal pekerjaan					
3	Saya mampu memenuhi semua tanggungjawab yang diperlukan oleh pekerjaan					
4	Saya tidak pernah mengabaikan aspek-aspek pekerjaan yang diwajibkan untuk dilakukan					
5	Saya sering gagal melakukan tugas mendasar®					

## Lampiran 2. Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Kriteria	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	272	68.0
		Perempuan	128	32.0
2	Umur	20 s/d 30 th	98	24.5
		31 s/d 40 th	193	48.3
		41 s/d 50 th	59	14.8
		51 s/d 60 th	50	12.5
3	Pendidikan	SMA	120	30.0
		Diploma	104	26.0
		Sarjana/Magister	176	44.0
4	Masa Kerja	<=5 th	78	19.5
		5 s/d 10 th	189	47.3
		11 s/d 15 th	61	15.3
		16 s/d 20 th	32	8.0
		>20 th	40	10.0

### Lampiran 3. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

#### A. Variabel Pengakuan Kompetensi (X1)

##### Correlations

		X1
X11	Pearson Correlation	.667**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400
X12	Pearson Correlation	.623**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400
X13	Pearson Correlation	.666**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400
X14	Pearson Correlation	.660**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400
X15	Pearson Correlation	.635**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400
X16	Pearson Correlation	.659**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400
X17	Pearson Correlation	.657**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400
X18	Pearson Correlation	.602**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400

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

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.801	8



## B. Variabel Konsep Diri (X2)

## Correlations

		X2
X21	Pearson Correlation	.606**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400
X22	Pearson Correlation	.602**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400
X23	Pearson Correlation	.605**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400
X24	Pearson Correlation	.600**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400
X25	Pearson Correlation	.605**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400
X26	Pearson Correlation	.601**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400
X27	Pearson Correlation	.603**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400
X28	Pearson Correlation	.601**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400
X29	Pearson Correlation	.601**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400
X210	Pearson Correlation	.603**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400

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

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.805	10

### C. Variabel Motivasi Intrinsik (Y1)

#### Correlations

		Y1
Y11	Pearson Correlation	.799**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400
Y12	Pearson Correlation	.793**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400
Y13	Pearson Correlation	.779**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400
Y14	Pearson Correlation	.793**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.800	4

### D. Variabel Kepuasan Kerja (Y2)

#### Correlations

		Y2
Y21	Pearson Correlation	.805**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400
Y22	Pearson Correlation	.798**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400
Y23	Pearson Correlation	.784**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400
Y24	Pearson Correlation	.777**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.801	4

**E. Variabel Kinerja Karyawan (Y3)**  
**Correlations**

	Y3
Y31 Pearson Correlation	.749**
Sig. (2-tailed)	.000
N	400
Y32 Pearson Correlation	.716**
Sig. (2-tailed)	.000
N	400
Y33 Pearson Correlation	.718**
Sig. (2-tailed)	.000
N	400
Y34 Pearson Correlation	.771**
Sig. (2-tailed)	.000
N	400
Y35 Pearson Correlation	.775**
Sig. (2-tailed)	.000
N	400

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.800	5

## Lampiran 4. Statistika Deskriptif Tiap Variabel Penelitian

### A. Variabel Pengakuan Kompetensi (X1)

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X11	400	2.00	5.00	3.4600	1.01042
X12	400	2.00	5.00	3.4650	.99813
X13	400	2.00	5.00	3.4025	.98891
X14	400	2.00	5.00	3.3525	.98013
X15	400	2.00	5.00	3.3375	.97518
X16	400	2.00	5.00	3.3600	1.00645
X17	400	2.00	5.00	3.3875	1.01485
X18	400	2.00	5.00	3.3950	.99067
Valid N (listwise)	400				

#### X11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	91	22.8	22.8	22.8
N	97	24.3	24.3	47.0
S	149	37.3	37.3	84.3
SS	63	15.8	15.8	100.0
Total	400	100.0	100.0	

#### X12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	89	22.3	22.3	22.3
N	96	24.0	24.0	46.3
S	155	38.8	38.8	85.0
SS	60	15.0	15.0	100.0
Total	400	100.0	100.0	

#### X13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	97	24.3	24.3	24.3
N	95	23.8	23.8	48.0
S	158	39.5	39.5	87.5
SS	50	12.5	12.5	100.0
Total	400	100.0	100.0	

**X14**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	98	24.5		
N	111	27.8	24.5	24.5
S	143	35.8	27.8	52.3
SS	48	12.0	35.8	88.0
Total	400	100.0	12.0	100.0
			100.0	

**X15**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	104	26.0		
N	98	24.5	26.0	26.0
S	157	39.3	24.5	50.5
SS	41	10.3	39.3	89.8
Total	400	100.0	10.3	100.0
			100.0	

**X16**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	104	26.0		
N	100	25.0	26.0	26.0
S	144	36.0	25.0	51.0
SS	52	13.0	36.0	87.0
Total	400	100.0	13.0	100.0
			100.0	

**X17**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	103	25.8		
N	94	23.5	25.8	25.8
S	148	37.0	23.5	49.3
SS	55	13.8	37.0	86.3
Total	400	100.0	13.8	100.0
			100.0	

**X18**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	94	23.5		
N	108	27.0	23.5	23.5
S	144	36.0	27.0	50.5
SS	54	13.5	36.0	86.5
Total	400	100.0	13.5	100.0
			100.0	

## B. Variabel Konsep Diri (X2)

## Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X21	400	2.00	5.00	3.2900	.99164
X22	400	2.00	5.00	3.4050	1.01417
X23	400	2.00	5.00	3.3400	1.02813
X24	400	2.00	5.00	3.3600	1.00395
X25	400	2.00	5.00	3.3050	.97435
X26	400	2.00	5.00	3.3500	.96427
X27	400	2.00	5.00	3.4625	.98286
X28	400	2.00	5.00	3.4475	.98979
X29	400	2.00	5.00	3.3875	.95636
X210	400	2.00	5.00	3.3500	.96167
Valid N (listwise)	400				

## X21

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	110	27.5	27.5	27.5
N	109	27.3	27.3	54.8
S	136	34.0	34.0	88.8
SS	45	11.3	11.3	100.0
Total	400	100.0	100.0	

## X22

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	104	26.0	26.0	26.0
N	83	20.8	20.8	46.8
S	160	40.0	40.0	86.8
SS	53	13.3	13.3	100.0
Total	400	100.0	100.0	

## X23

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	113	28.3	28.3	28.3
N	91	22.8	22.8	51.0
S	143	35.8	35.8	86.8
SS	53	13.3	13.3	100.0
Total	400	100.0	100.0	

**X24**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	103	25.8		
N	102	25.5	25.8	25.8
S	143	35.8	25.5	51.3
SS	52	13.0	35.8	87.0
Total	400	100.0	13.0	100.0
			100.0	

**X25**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	104	26.0		
N	113	28.3	26.0	26.0
S	140	35.0	28.3	54.3
SS	43	10.8	35.0	89.3
Total	400	100.0	10.8	100.0
			100.0	

**X26**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	96	24.0		
N	112	28.0	24.0	24.0
S	148	37.0	28.0	52.0
SS	44	11.0	37.0	89.0
Total	400	100.0	11.0	100.0
			100.0	

**X27**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	85	21.3		
N	103	25.8	21.3	21.3
S	154	38.5	25.8	47.0
SS	59	14.5	38.5	85.5
Total	400	100.0	14.5	100.0
			100.0	

**X28**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	91	22.8		
N	94	23.5	22.8	22.8
S	160	40.0	23.5	46.3
SS	55	13.8	40.0	86.3
Total	400	100.0	13.8	100.0
			100.0	

## X29

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	92	23.0		
N	104	26.0	23.0	23.0
S	161	40.3	26.0	49.0
SS	43	10.8	40.3	89.3
Total	400	100.0	10.8	100.0
			100.0	

## X210

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	97	24.3		
N	108	27.0	24.3	24.3
S	153	38.3	27.0	51.3
SS	42	10.5	38.3	89.5
Total	400	100.0	10.5	100.0
			100.0	

## C. Variabel Motivasi Intrinsik (Y1)

## Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y11	400	2.00	5.00	3.3650	.94020
Y12	400	2.00	5.00	3.2800	.97672
Y13	400	2.00	5.00	3.4625	.97260
Y14	400	2.00	5.00	3.3225	1.01542
Valid N (listwise)	400				

## Y11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	95	23.8	23.8	23.8
N	99	24.8	24.8	48.5
S	171	42.8	42.8	91.3
SS	35	8.8	8.8	100.0
Total	400	100.0	100.0	

## Y12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	109	27.3	27.3	27.3
N	111	27.8	27.8	55.0
S	139	34.8	34.8	89.8
SS	41	10.3	10.3	100.0
Total	400	100.0	100.0	



## Y13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	84	21.0		
N	102	25.5	21.0	21.0
S	159	39.8	25.5	46.5
SS	55	13.8	39.8	86.3
Total	400	100.0	13.8	100.0
			100.0	

## Y14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	118	29.5		
N	79	19.8	29.5	29.5
S	159	39.8	19.8	49.3
SS	44	11.0	39.8	89.0
Total	400	100.0	11.0	100.0
			100.0	

## D. Variabel Kepuasan Kerja (Y2)

## Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y21	400	2.00	5.00	3.3775	1.00375
Y22	400	2.00	5.00	3.3950	1.01318
Y23	400	2.00	5.00	3.4225	.97538
Y24	400	2.00	5.00	3.3625	.98158
Valid N (listwise)	400				

## Y21

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	100	25.0	25.0	25.0
N	103	25.8	25.8	50.8
S	143	35.8	35.8	86.5
SS	54	13.5	13.5	100.0
Total	400	100.0	100.0	

## Y22

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	102	25.5	25.5	25.5
N	93	23.3	23.3	48.8
S	150	37.5	37.5	86.3
SS	55	13.8	13.8	100.0
Total	400	100.0	100.0	

## Y23

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	93	23.3		
N	93	23.3	23.3	23.3
S	166	41.5	23.3	46.5
SS	48	12.0	41.5	88.0
Total	400	100.0	12.0	100.0
			100.0	

## Y24

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	101	25.3		
N	98	24.5	25.3	25.3
S	156	39.0	24.5	49.8
SS	45	11.3	39.0	88.8
Total	400	100.0	11.3	100.0
			100.0	

## E. Variabel Kinerja Karyawan (Y3)

## Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y31	400	2.00	5.00	3.4225	.95461
Y32	400	2.00	5.00	3.4025	.98891
Y33	400	2.00	5.00	3.3450	.98661
Y34	400	2.00	5.00	3.4100	.96915
Y35	400	2.00	5.00	3.3350	1.02489
Valid N (listwise)	400				

## Y31

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	86	21.5	21.5	21.5
N	106	26.5	26.5	48.0
S	161	40.3	40.3	88.3
SS	47	11.8	11.8	100.0
Total	400	100.0	100.0	

## Y32

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	89	22.3	22.3	22.3
N	119	29.8	29.8	52.0
S	134	33.5	33.5	85.5
SS	58	14.5	14.5	100.0
Total	400	100.0	100.0	

## Y33

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	102	25.5	25.5	
N	105	26.3	26.3	25.5
S	146	36.5	36.5	51.8
SS	47	11.8	11.8	88.3
Total	400	100.0	100.0	100.0

## Y34

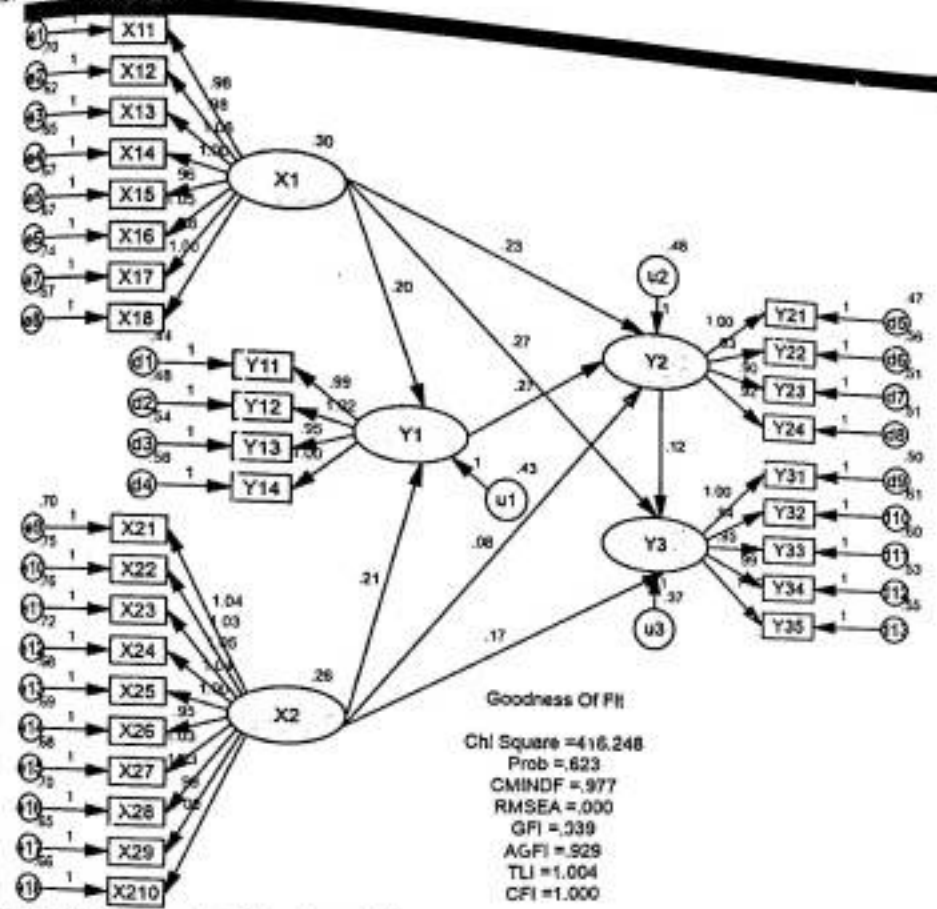
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	89	22.3	22.3	
N	108	27.0	27.0	22.3
S	153	38.3	38.3	49.3
SS	50	12.5	12.5	87.5
Total	400	100.0	100.0	100.0

## Y35

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	112	28.0	28.0	28.0
N	95	23.8	23.8	51.8
S	140	35.0	35.0	86.8
SS	53	13.3	13.3	100.0
Total	400	100.0	100.0	

Lampiran 5. Hasil Analisis SEM

A. Model Lengkap



Estimates (Group number 1 - Default model)  
 Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)  
 Maximum Likelihood Estimates  
 Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E	C.R	p	Label
Motivasi_Intrinsik_Y1	<-- Pengakuan_Sertifikasi_Kompetensi_X1	.202	.080	2.541	.01	1
Motivasi_Intrinsik_Y1	<-- Konsep_Diri_X2	.210	.085	2.479	.01	3
Kepuasan_Kerja_Y2	<-- Pengakuan_Sertifikasi_Kompetensi_X1	.226	.086	2.629	.00	9
Kepuasan_Kerja_Y2	<-- Konsep_Diri_X2	.082	.089	.927	.35	4
Kepuasan_Kerja_Y2	<-- Motivasi_Intrinsik_Y1	.272	.073	3.727	***	
Kinerja_Karyawan_Y3	<-- Konsep_Diri_X2	.174	.079	2.210	.02	7
Kinerja_Karyawan_Y3	<-- Pengakuan_Sertifikasi_Kompetensi_X1	.267	.079	3.383	***	
Kinerja_Karyawan_Y3	<-- Kepuasan_Kerja_Y2	.117	.057	2.058	.04	0
X18	<-- Pengakuan_Sertifikasi_Kompetensi_X1	1.000				
X17	<-- Pengakuan_Sertifikasi_Kompetensi_X1	.978	.124	7.905	***	
X16	<-- Pengakuan_Sertifikasi_Kompetensi_X1	1.050	.126	8.337	***	

		Estimate	S.E.	C.R.	p	Label
Y05	<-- Pengakuan Sertifikasi_Kompetensi_X1	.957	.120	8.007	***	
Y04	<-- Pengakuan Sertifikasi_Kompetensi_X1	1.002	.122	8.229	***	
Y03	<-- Pengakuan Sertifikasi_Kompetensi_X1	1.080	.126	8.579	***	
Y02	<-- Pengakuan Sertifikasi_Kompetensi_X1	.975	.122	7.981	***	
Y01	<-- Pengakuan Sertifikasi_Kompetensi_X1	.976	.123	7.918	***	
Y10	<-- Konsep_Diri_X2	1.000				
Y09	<-- Konsep_Diri_X2	.986	.127	7.765	***	
Y08	<-- Konsep_Diri_X2	1.026	.132	7.792	***	
Y07	<-- Konsep_Diri_X2	1.033	.131	7.862	***	
Y06	<-- Konsep_Diri_X2	.952	.126	7.540	***	
Y05	<-- Konsep_Diri_X2	1.003	.129	7.755	***	
Y04	<-- Konsep_Diri_X2	1.038	.133	7.778	***	
Y03	<-- Konsep_Diri_X2	1.047	.136	7.701	***	
Y02	<-- Konsep_Diri_X2	1.026	.134	7.665	***	
Y01	<-- Konsep_Diri_X2	1.036	.132	7.831	***	
Y14	<-- Motivasi_Intrinsik_Y1	1.000				
Y13	<-- Motivasi_Intrinsik_Y1	.948	.093	10.22 7	***	
Y12	<-- Motivasi_Intrinsik_Y1	1.017	.095	10.65 8	***	
Y11	<-- Motivasi_Intrinsik_Y1	.991	.092	10.72 6	***	
Y10	<-- Kepuasan_Kerja_Y2	1.000				
Y09	<-- Kepuasan_Kerja_Y2	.935	.083	11.25 1	***	
Y08	<-- Kepuasan_Kerja_Y2	.903	.080	11.27 8	***	
Y07	<-- Kepuasan_Kerja_Y2	.919	.081	11.36 9	***	
Y06	<-- Kepuasan_Kerja_Y2	1.000				
Y05	<-- Kinerja_Karyawan_Y3	.942	.095	9.902	***	
Y04	<-- Kinerja_Karyawan_Y3	.949	.095	9.977	***	
Y03	<-- Kinerja_Karyawan_Y3	.989	.095	10.43 2	***	
Y02	<-- Kinerja_Karyawan_Y3	1.096	.102	10.77 4	***	
Y01	<-- Kinerja_Karyawan_Y3					

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

Estimate

		Estimate
0100	Motivasi_Intrinsik_Y1 <-- Pengakuan_Sertifikasi_Kompetensi_X1	.166
0101	Motivasi_Intrinsik_Y1 <-- Konsep_Diri_X2	.161
0102	Kepuasan_Kerja_Y2 <-- Pengakuan_Sertifikasi_Kompetensi_X1	.170
0103	Kepuasan_Kerja_Y2 <-- Konsep_Diri_X2	.058
0104	Kepuasan_Kerja_Y2 <-- Motivasi_Intrinsik_Y1	.250
0105	Kinerja_Karyawan_Y3 <-- Konsep_Diri_X2	.140
0106	Kinerja_Karyawan_Y3 <-- Pengakuan_Sertifikasi_Kompetensi_X1	.229
0107	Kinerja_Karyawan_Y3 <-- Kepuasan_Kerja_Y2	.133
0108	010 <-- Pengakuan_Sertifikasi_Kompetensi_X1	.558
0109	011 <-- Pengakuan_Sertifikasi_Kompetensi_X1	.533
0110	012 <-- Pengakuan_Sertifikasi_Kompetensi_X1	.577
0111	013 <-- Pengakuan_Sertifikasi_Kompetensi_X1	.543
0112	014 <-- Pengakuan_Sertifikasi_Kompetensi_X1	.565
0113	015 <-- Pengakuan_Sertifikasi_Kompetensi_X1	.604
0114	016 <-- Pengakuan_Sertifikasi_Kompetensi_X1	.540
0115	017 <-- Pengakuan_Sertifikasi_Kompetensi_X1	.534
0116	018 <-- Konsep_Diri_X2	.536
0117	019 <-- Konsep_Diri_X2	.531
0118	020 <-- Konsep_Diri_X2	.534
0119	021 <-- Konsep_Diri_X2	.542
0120	022 <-- Konsep_Diri_X2	.509
0121	023 <-- Konsep_Diri_X2	.530
0122	024 <-- Konsep_Diri_X2	.533
0123	025 <-- Konsep_Diri_X2	.525
0124	026 <-- Konsep_Diri_X2	.521
0125	027 <-- Konsep_Diri_X2	.538
0126	028 <-- Motivasi_Intrinsik_Y1	.664
0127	029 <-- Motivasi_Intrinsik_Y1	.657
0128	030 <-- Motivasi_Intrinsik_Y1	.702
0129	031 <-- Motivasi_Intrinsik_Y1	.711
0130	032 <-- Kepuasan_Kerja_Y2	.731
0131	033 <-- Kepuasan_Kerja_Y2	.677
0132	034 <-- Kepuasan_Kerja_Y2	.679
0133	035 <-- Kepuasan_Kerja_Y2	.686
0134	036 <-- Kinerja_Karyawan_Y3	.674
0135	037 <-- Kinerja_Karyawan_Y3	.613
0136	038 <-- Kinerja_Karyawan_Y3	.619
0137	039 <-- Kinerja_Karyawan_Y3	.656
0138	040 <-- Kinerja_Karyawan_Y3	.688

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Pengakuan_Sertifikasi_Kompetensi_X1	.305	.057	5.383	***	
Konsep_Diri_X2	.265	.051	5.173	***	
01	.430	.066	6.523	***	
02	.476	.065	7.275	***	
03	.369	.056	6.637	***	
04	.674	.054	12.390	***	
05	.736	.058	12.607	***	
06	.674	.055	12.210	***	
07	.669	.053	12.524	***	
08	.652	.053	12.322	***	
09	.620	.052	11.923	***	
10	.704	.056	12.546	***	
11	.728	.058	12.596	***	
12	.658	.052	12.676	***	

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
el7					
el6	.655	.052	12.709	***	
el5	.698	.055	12.689	***	
el4	.681	.054	12.632	***	
el3	.687	.053	12.870	***	
el2	.681	.054	12.717	***	
el1	.720	.057	12.700	***	
el0	.764	.060	12.758	***	
e9	.747	.058	12.784	***	
d4	.697	.055	12.657	***	
d3	.576	.053	10.945	***	
d2	.536	.048	11.058	***	
d1	.483	.047	10.181	***	
d5	.437	.044	9.988	***	
d6	.469	.048	9.739	***	
d7	.555	.051	10.903	***	
d8	.512	.047	10.863	***	
d9	.509	.047	10.719	***	
d10	.497	.045	10.950	***	
d11	.610	.052	11.843	***	
d12	.600	.051	11.770	***	
d13	.534	.048	11.238	***	
	.553	.052	10.695	***	

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Motivasi_Intrinsik_Y1	.053
Kepuasan_Kerja_Y2	.114
Kinerja_Karyawan_Y3	.106
Y35	.473
Y34	.431
Y33	.383
Y32	.375
Y31	.454
Y24	.471
Y23	.461
Y22	.458
Y21	.534
Y11	.505
Y12	.493
Y13	.432
Y14	.441
X21	.290
X22	.272
X23	.275
X24	.284
X25	.281
X26	.259
X27	.293
X28	.285
X29	.282
X210	.287
X11	.285
X12	.292
X13	.364
X14	.320
X15	.295

	Estimate
X16	.333
X17	.284
X18	.311

**Model Fit Summary****CMIN**

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	70	416.248	426	.623	.977
Saturated model	496	.000	0		
Independence model	31	3060.689	465	.000	6.582

**RMR, GFI**

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.038	.939	.929	.806
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.157	.546	.515	.512

**Baseline Comparisons**

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.864	.852	1.004	1.004	1.000
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

**RMSEA**

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.000	.000	.016	1.000
Independence model	.118	.114	.122	.000

**B. Pengujian Asumsi Normalitas****Assessment of normality (Group number 1)**

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
Y35	2.000	5.000	.037	.300	-1.197	-4.888
Y34	2.000	5.000	-.068	-.552	-1.026	-4.191
Y33	2.000	5.000	.004	.034	-1.105	-4.510
Y32	2.000	5.000	.030	.249	-1.050	-4.286
Y31	2.000	5.000	-.115	-.943	-.990	-4.040
Y24	2.000	5.000	-.059	-.479	-1.108	-4.523
Y23	2.000	5.000	-.147	-1.199	-1.058	-4.320
Y22	2.000	5.000	-.053	-.434	-1.155	-4.717
Y21	2.000	5.000	-.004	-.036	-1.124	-4.589
Y11	2.000	5.000	-.150	-1.224	-1.040	-4.247
Y12	2.000	5.000	.079	.648	-1.097	-4.477
Y13	2.000	5.000	-.132	-1.075	-1.008	-4.114
Y14	2.000	5.000	-.044	-.361	-1.242	-5.071
X21	2.000	5.000	.090	.733	-1.117	-4.560
X22	2.000	5.000	-.109	-.888	-1.170	-4.776
X23	2.000	5.000	.019	.152	-1.212	-4.948
X24	2.000	5.000	.007	.061	-1.135	-4.632
X25	2.000	5.000	.060	.489	-1.076	-4.392
X26	2.000	5.000	-.008	-.062	-1.044	-4.262
X27	2.000	5.000	-.109	-.893	-1.033	-4.217
X28	2.000	5.000	-.134	-1.091	-1.069	-4.364
X29	2.000	5.000	-.099	-.808	-1.028	-4.195
X210	2.000	5.000	-.036	-.290	-1.054	-4.303
X11	2.000	5.000	-.095	-.776	-1.108	-4.524
X12	2.000	5.000	-.123	-1.004	-1.075	-4.391



Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X13	2.000	5.000	-.094	-.768	-1.099	-4.487
X14	2.000	5.000	.016	.134	-1.071	-4.374
X15	2.000	5.000	-.050	-.410	-1.118	-4.563
X16	2.000	5.000	.002	.017	-1.144	-4.672
X17	2.000	5.000	-.038	-.313	-1.161	-4.738
X18	2.000	5.000	-.017	-.141	-1.079	-4.407
Multivariate					-20.271	-4.482

## C. Pengujian Asumsi Outlier

## Parameter Summary (Group number 1)

	Weights	Covariances	Variances	Means	Intercepts	Total
Fixed	39	0	0	0	0	39
Labeled	0	0	0	0	0	0
Unlabeled	34	0	36	0	0	70
Total	73	0	36	0	0	109

## Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) (Group number 1)

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
218	52.535	.009	.975
321	50.950	.013	.971
175	48.433	.024	.996
86	48.281	.025	.990
235	47.968	.027	.981
273	47.343	.030	.983
167	46.811	.034	.984
152	46.441	.037	.981
328	45.667	.043	.991
106	44.249	.058	.999
47	44.228	.058	.999
43	43.312	.070	1.000
181	43.259	.071	1.000
349	42.892	.076	1.000
285	42.538	.081	1.000
219	42.161	.087	1.000
215	41.470	.099	1.000
170	41.351	.101	1.000
76	41.274	.103	1.000
123	41.272	.103	1.000
174	41.037	.107	1.000
113	41.027	.107	1.000
264	40.835	.111	1.000
301	40.679	.114	1.000
128	40.643	.115	1.000
275	40.479	.119	1.000
353	40.429	.120	1.000
82	40.425	.120	1.000
81	40.145	.126	1.000
99	39.894	.131	1.000
16	39.659	.137	1.000
390	39.483	.141	1.000
202	39.455	.142	1.000
254	39.378	.144	1.000
4	39.178	.149	1.000
225	39.064	.152	1.000
216	38.855	.157	1.000
151	38.846	.157	1.000
56	38.725	.160	1.000

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
12	38.632	.163	1.000
102	38.424	.169	1.000
256	38.294	.172	1.000
1	38.209	.175	1.000
136	38.118	.177	1.000
182	38.064	.179	1.000
115	37.974	.181	1.000
260	37.865	.185	1.000
386	37.862	.185	1.000
29	37.840	.185	1.000
137	37.659	.191	1.000
261	37.647	.191	1.000
234	37.536	.195	1.000
357	37.511	.195	1.000
179	37.506	.195	.999
232	37.485	.196	.999
354	37.456	.197	.999
305	37.425	.198	.998
326	37.358	.200	.998
385	37.237	.204	.998
60	37.220	.204	.998
192	37.068	.209	.998
178	37.027	.211	.998
91	36.974	.212	.998
164	36.826	.217	.998
331	36.823	.217	.997
22	36.720	.221	.998
245	36.719	.221	.997
332	36.708	.221	.995
162	36.700	.221	.993
95	36.669	.223	.992
221	36.586	.225	.992
241	36.559	.226	.990
88	36.492	.229	.989
122	36.440	.230	.988
41	36.416	.231	.985
355	36.403	.232	.981
45	36.380	.232	.976
33	36.376	.233	.969
345	36.356	.233	.962
97	36.302	.235	.959
214	36.289	.236	.949
135	36.285	.236	.936
169	36.227	.238	.932
64	36.226	.238	.915
304	36.095	.242	.929
244	35.880	.250	.956
31	35.872	.251	.945
231	35.805	.253	.944
30	35.713	.256	.948
356	35.704	.257	.936
68	35.521	.264	.957
228	35.468	.266	.954
313	35.448	.266	.946
312	35.429	.267	.936
325	35.180	.277	.966

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
25	35.150	.278	.961
108	35.092	.280	.960
155	34.962	.285	.969
147	34.944	.286	.962
61	34.940	.286	.953

#### D. Pengujian Asumsi Linieritas

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: Y1

Equation	Model Summary					Parameter Estimates			
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1	b2	b3
Linear	.017	6.908	1	398	.009	11.301	.078		
Logarithmic	.017	6.910	1	398	.009	6.663	2.055		
Inverse	.017	6.808	1	398	.009	15.394	-51.343		
Quadratic	.017	3.446	2	397	.033	11.177	.088	.000	
Cubic	.017	3.446	2	397	.033	11.177	.088	.000	.000
Compound	.019	7.692	1	398	.006	10.928	1.007		
Power	.019	7.705	1	398	.006	7.431	.172		
S	.019	7.604	1	398	.006	2.733	-4.290		
Growth	.019	7.692	1	398	.006	2.391	.007		
Exponential	.019	7.692	1	398	.006	10.928	.007		

The independent variable is X1.

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: Y1

Equation	Model Summary					Parameter Estimates			
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1	b2	b3
Linear	.022	9.156	1	398	.003	10.806	.078		
Logarithmic	.021	8.644	1	398	.003	4.746	2.480		
Inverse	.020	7.998	1	398	.005	15.744	-75.469		
Quadratic	.024	4.907	2	397	.008	14.412	-.143	.003	
Cubic	.025	5.010	2	397	.007	13.128	.000	-.002	5.589E-005
Compound	.023	9.486	1	398	.002	10.566	1.006		
Power	.022	8.946	1	398	.003	6.488	.200		
S	.020	8.251	1	398	.004	2.755	-6.065		
Growth	.023	9.486	1	398	.002	2.358	.006		
Exponential	.023	9.486	1	398	.002	10.566	.006		

The independent variable is X2.

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: Y2

Equation	Model Summary					Parameter Estimates			
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1	b2	b3
Linear	.026	10.753	1	398	.001	10.866	.099		
Logarithmic	.025	10.380	1	398	.001	5.175	2.553		
Inverse	.024	9.682	1	398	.002	15.934	-82.112		
Quadratic	.026	5.389	2	397	.005	11.748	.031	.001	
Cubic	.027	5.415	2	397	.005	11.824	.000	.003	-3.414E-005
Compound	.026	10.704	1	398	.001	10.695	1.008		
Power	.025	10.256	1	398	.001	6.898	.197		
S	.023	9.487	1	398	.002	2.761	-4.775		
Growth	.026	10.704	1	398	.001	2.370	.008		
Exponential	.026	10.704	1	398	.001	10.695	.008		

The independent variable is X1.

Dependent Variable: Y2  
Model Summary and Parameter Estimates

Equation	Model Summary					Parameter Estimates			
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1	b2	b3
Linear	.004	1.555	1	398					
Logarithmic	.004	1.398	1	398	.213	12.446	.033		
Inverse	.003	1.219	1	398	.238	9.970	1.025		
Quadratic	.005	.927	2	396	.270	14.405	-30.246		
Cubic	.005	.906	2	397	.397	14.938	-1.20		
Compound	.004	1.517	1	398	.405	14.019	-.040	.002	
Power	.003	1.371	1	398	.219	12.098	1.003	.000	2.081E-005
S	.003	1.209	1	398	.242	9.999	.079		
Growth	.004	1.517	1	398	.272	2.650	-2.339		
Exponential	.004	1.517	1	398	.219	2.493	.003		

The independent variable is X2.

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: Y2

Equation	Model Summary					Parameter Estimates			
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1	b2	b3
Linear	.024	9.983	1	398	.002	11.419	.159		
Logarithmic	.023	9.504	1	398	.002	8.511	1.964		
Inverse	.021	8.646	1	398	.003	15.337	-22.517		
Quadratic	.025	5.002	2	397	.007	12.015	.064		
Cubic	.025	5.090	2	397	.007	11.987	.608	.014	.000
Compound	.021	8.722	1	398	.003	11.278	1.012		
Power	.020	8.152	1	398	.005	9.160	.141		
S	.018	7.265	1	398	.007	2.705	-1.605		
Growth	.021	8.722	1	398	.003	2.423	.012		
Exponential	.021	8.722	1	398	.003	11.278	.012		

The independent variable is X1.

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: Y3

Equation	Model Summary					Parameter Estimates			
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1	b2	b3
Linear	.034	14.172	1	398	.000	13.322	.132		
Logarithmic	.038	15.823	1	398	.000	4.907	3.658		
Inverse	.041	17.212	1	398	.000	20.582	-95.844		
Quadratic	.045	9.379	2	397	.000	3.788	.862	-.013	
Cubic	.045	9.379	2	397	.000	3.788	.862	-.013	.000
Compound	.036	14.747	1	398	.000	13.149	1.008		
Power	.040	16.421	1	398	.000	7.737	.231		
S	.043	17.802	1	398	.000	3.034	-6.033		
Growth	.036	14.747	1	398	.000	2.576	.008		
Exponential	.036	14.747	1	398	.000	13.149	.008		

The independent variable is X1.

Dependent Variable: Y3  
**Model Summary and Parameter Estimates**

Equation	Model Summary					Parameter Estimates			
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1	b2	b3
Linear	.012	4.632	1	398					
Logarithmic	.011	4.282	1	398	.032	14.683	.066		
Inverse	.009	3.808	1	398	.039	9.009	2.087		
Quadratic	.013	2.519	1	398	.052	18.824	-62.241		
Cubic	.012	2.502	2	397	.062	18.075	-1.142		
Compound	.012	4.825	2	397	.063	16.891	-.036	.003	
Power	.011	4.450	1	398	.029	14.328	1.004	.100	2.922E-005
S	.010	3.950	1	398	.036	10.402	.132		
Growth	.012	4.825	1	398	.048	2.924	-3.926		
Exponential	.012	4.825	1	398	.029	2.862	.004		

The independent variable is X2.

**Model Summary and Parameter Estimates**

Dependent Variable: Y3

Equation	Model Summary					Parameter Estimates			
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1	b2	b3
Linear	.006	2.513	1	398					
Logarithmic	.005	2.196	1	398	.114	15.661	.093		
Inverse	.004	1.749	1	398	.139	14.042	1.114		
Quadratic	.007	1.362	1	398	.187	17.864	-12.126		
Cubic	.007	1.362	2	397	.257	17.129	-.138		
Compound	.004	1.734	2	397	.257	17.129	-.138	.009	
Power	.004	1.734	1	398	.189	15.466	1.005	.009	.000
S	.004	1.417	1	398	.235	14.298	.056		
Growth	.003	1.031	1	398	.311	2.848	-.577		
Exponential	.004	1.734	1	398	.189	2.739	.005		

The independent variable is Y2.

## Lampiran 6. Tabulasi Data Responden

Variabel X1: Pengakuan Sertifikasi Kompetensi

Perusahaan	Responden	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18
PT Vale	1	4	2	4	5	3	4	5	4
PT Vale	2	3	2	2	2	2	4	3	2
PT Vale	3	4	2	4	2	3	2	2	3
PT Vale	4	2	3	3	4	2	3	2	2
PT Vale	5	4	4	3	2	4	5	4	4
PT Vale	6	4	2	3	3	4	3	3	2
PT Vale	7	5	4	5	4	4	4	5	3
PT Vale	8	3	4	2	2	2	2	2	3
PT Vale	9	4	4	4	3	3	3	2	3
PT Vale	10	2	3	4	3	3	2	4	2
PT Vale	11	5	4	4	4	4	2	5	2
PT Vale	12	4	3	2	4	4	3	3	3
PT Vale	13	3	3	4	4	4	3	4	4
PT Vale	14	4	3	4	3	3	3	4	4
PT Vale	15	3	2	3	4	4	4	2	4
PT Vale	16	4	3	2	2	4	3	4	3
PT Vale	17	2	3	2	3	2	2	2	2
PT Vale	18	4	4	4	4	3	5	5	4
PT Vale	19	3	4	4	4	4	4	3	4
PT Vale	20	5	4	4	5	5	4	5	4
PT Vale	21	5	3	4	4	3	4	3	3
PT Vale	22	2	2	4	4	4	4	3	2
PT Vale	23	3	4	2	3	3	2	3	3
PT Vale	24	5	2	3	3	4	3	5	5
PT Vale	25	2	4	2	3	2	2	4	4
PT Vale	26	3	4	3	4	3	3	5	3
PT Vale	27	5	4	5	5	3	5	3	4
PT Vale	28	2	3	3	3	3	2	4	2
PT Vale	29	4	3	3	3	2	2	2	3
PT Vale	30	5	2	4	2	4	4	4	2
PT Vale	31	2	4	5	4	4	4	4	4

PT Vale	32	5	3	4	3	4	3	3	4
PT Vale	33	4	3	3	3	4	4	3	2
PT Vale	34	2	2	3	4	4	2	2	3
PT Vale	35	5	5	4	4	5	5	4	3
PT Vale	36	4	2	3	4	5	2	4	4
PT Vale	37	3	2	2	2	2	4	2	3
PT Vale	38	4	4	5	5	4	4	4	3
PT Vale	39	4	4	5	5	4	4	5	4
PT Vale	40	4	5	5	5	5	4	4	5
PT Vale	41	3	4	3	3	2	4	3	4
PT Vale	42	4	5	4	2	3	4	4	4
PT Vale	43	3	2	4	4	2	2	4	3
PT Vale	44	4	5	2	3	2	3	3	4
PT Vale	45	3	3	4	2	3	4	4	3
PT Vale	46	2	3	3	2	4	2	2	5
PT Vale	47	3	5	5	3	4	2	4	3
PT Vale	48	4	2	3	2	4	2	2	4
PT Vale	49	4	3	3	3	3	2	4	3
PT Vale	50	4	2	4	5	4	3	4	4
PT Vale	51	4	3	4	3	2	4	4	5
PT Vale	52	2	3	3	2	3	2	3	3
PT Vale	53	4	4	4	4	5	5	4	3
PT Vale	54	4	2	2	4	3	4	2	3
PT Vale	55	4	4	4	4	4	5	4	5
PT Vale	56	2	2	3	3	2	3	2	2
PT Vale	57	2	4	2	2	4	3	2	2
PT Vale	58	2	5	4	4	4	4	5	4
PT Vale	59	5	4	3	5	4	4	3	4
PT Vale	60	4	5	5	5	4	4	4	5
PT Vale	61	4	3	2	4	2	3	3	3
PT Vale	62	2	2	2	3	3	3	2	2
PT Vale	63	2	3	3	3	2	2	3	4
PT Vale	64	2	3	2	3	2	4	2	3
PT Vale	65	2	2	2	2	3	2	2	2

PT Vale	66	2	2	2	4	3	4	3	2
PT Vale	67	4	3	4	2	3	4	3	4
PT Vale	68	4	5	4	4	5	5	5	5
PT Vale	69	5	4	2	3	3	5	2	4
PT Vale	70	3	4	4	4	3	4	3	3
PT Vale	71	4	2	4	2	5	4	5	4
PT Vale	72	3	2	3	5	2	2	3	2
PT Vale	73	4	4	4	4	4	5	4	4
PT Vale	74	4	2	2	3	3	4	4	3
PT Vale	75	3	5	3	4	2	2	3	4
PT Vale	76	4	2	2	3	2	2	3	3
PT Vale	77	2	2	2	2	2	2	2	3
PT Vale	78	5	4	4	4	3	3	4	3
PT Vale	79	2	3	4	2	4	4	3	3
PT Vale	80	4	4	4	5	4	4	4	3
PT Vale	81	5	5	4	5	2	3	4	3
PT Vale	82	2	4	4	2	3	4	2	4
PT Vale	83	2	2	4	2	2	3	4	2
PT Vale	84	4	4	2	2	2	2	4	2
PT Vale	85	3	3	2	4	3	2	4	4
PT Vale	86	2	2	3	3	4	2	2	3
PT Vale	87	2	4	2	3	2	2	2	3
PT Vale	88	4	3	2	3	2	3	2	4
PT Vale	89	3	5	2	3	4	4	4	3
PT Vale	90	4	4	4	4	2	4	3	2
PT Vale	91	5	5	3	5	4	5	3	4
PT Vale	92	3	4	4	4	3	3	4	2
PT Vale	93	2	3	3	2	3	2	2	3
PT Vale	94	3	2	2	2	2	3	2	2
PT Vale	95	4	3	3	4	5	4	4	4
PT Vale	96	3	4	4	2	2	2	2	4
PT Vale	97	5	5	5	4	4	2	4	3
PT Vale	98	2	3	4	4	4	2	3	4
PT Vale	99	2	4	2	2	3	2	2	4



PT Vale	100	4	4	3	5	5	4	4	5
PT Vale	101	2	3	5	3	4	3	4	2
PT Vale	102	5	4	5	5	4	5	4	5
PT Vale	103	4	5	5	4	3	4	4	5
PT Vale	104	2	2	2	4	2	4	3	2
PT Vale	105	4	5	4	5	5	5	4	5
PT Vale	106	2	4	2	2	4	2	3	4
PT Vale	107	4	5	3	3	4	3	3	3
PT Vale	108	4	2	2	3	2	4	2	4
PT Vale	109	5	5	4	4	5	5	5	4
PT Vale	110	2	3	5	3	3	4	4	4
PT Vale	111	3	2	2	3	3	2	4	4
PT Vale	112	3	2	3	3	4	4	2	2
PT Vale	113	4	5	5	4	3	5	3	4
PT Vale	114	3	3	4	2	2	2	4	3
PT Vale	115	2	2	2	2	2	4	2	3
PT Vale	116	2	2	2	3	2	4	2	2
PT Vale	117	4	2	4	5	4	4	4	2
PT Vale	118	4	5	4	4	4	5	5	2
PT Vale	119	4	3	4	4	3	4	4	4
PT Vale	120	4	3	4	4	4	5	3	3
PT Vale	121	5	2	4	4	4	4	2	4
PT Vale	122	5	4	2	5	5	3	4	3
PT Vale	123	4	3	3	2	2	2	3	2
PT Vale	124	3	3	4	4	4	4	3	4
PT Vale	125	3	4	4	4	5	4	4	2
PT Vale	126	3	3	2	3	2	4	3	3
PT Vale	127	3	2	2	3	3	2	3	3
PT Vale	128	2	4	3	3	2	4	4	4
PT Vale	129	5	2	4	4	4	4	5	5
PT Vale	130	4	4	3	4	3	3	2	4
PT Vale	131	3	3	2	3	4	3	2	5
PT Vale	132	4	4	4	3	4	5	4	4
PT Vale	133	3	4	4	2	3	3	3	2

PT Vale	134	5	5	5	5	5	5	5	4
PT Freeport	135	2	4	3	4	2	2	4	2
PT Freeport	136	4	3	4	5	4	3	2	4
PT Freeport	137	4	4	4	5	4	5	5	3
PT Freeport	138	3	4	3	2	3	2	3	2
PT Freeport	139	4	3	4	4	4	4	5	5
PT Freeport	140	3	4	3	4	4	3	2	4
PT Freeport	141	3	4	4	3	3	2	4	4
PT Freeport	142	2	2	3	4	4	3	3	4
PT Freeport	143	4	3	2	4	4	3	3	3
PT Freeport	144	4	4	4	3	4	5	5	5
PT Freeport	145	4	4	5	4	4	4	5	4
PT Freeport	146	4	4	2	4	3	3	4	5
PT Freeport	147	4	4	3	3	3	2	2	2
PT Freeport	148	4	5	4	3	4	4	5	5
PT Freeport	149	4	3	3	2	4	2	2	2
PT Freeport	150	4	4	5	3	4	3	4	4
PT Freeport	151	5	4	3	5	4	2	5	4
PT Freeport	152	4	2	3	2	4	2	3	4
PT Freeport	153	2	2	4	3	2	2	3	3
PT Freeport	154	3	4	2	3	2	3	4	4
PT Freeport	155	4	4	5	5	4	4	4	4
PT Freeport	156	5	5	4	5	5	4	5	3
PT Freeport	157	5	2	5	4	4	3	4	4
PT Freeport	158	4	5	3	4	5	4	4	5
PT Freeport	159	5	4	5	4	2	4	4	5
PT Freeport	160	2	3	2	3	4	4	2	4
PT Freeport	161	5	4	2	5	5	3	4	5
PT Freeport	162	3	5	4	4	2	5	3	3
PT Freeport	163	3	4	3	4	4	3	4	2
PT Freeport	164	5	5	4	4	4	5	4	5
PT Freeport	165	4	5	5	4	4	4	4	3
PT Freeport	166	4	4	2	2	4	3	5	2
PT Freeport	167	5	3	4	3	2	3	2	4

PT Freeport	168	4	4	4	3	4	4	4	4
PT Freeport	169	3	3	5	4	4	3	3	4
PT Freeport	170	5	4	4	5	5	5	4	4
PT Freeport	171	2	4	2	5	3	3	4	3
PT Freeport	172	4	2	4	3	3	2	3	4
PT Freeport	173	4	4	3	2	4	5	5	4
PT Freeport	174	4	5	4	3	4	4	4	5
PT Freeport	175	3	4	4	3	4	4	4	2
PT Freeport	176	2	4	2	3	3	4	4	4
PT Freeport	177	4	2	2	2	3	4	4	4
PT Freeport	178	3	2	2	2	2	4	4	4
PT Freeport	179	3	4	2	2	3	5	4	2
PT Freeport	180	5	4	5	3	4	4	4	4
PT Freeport	181	2	4	5	3	4	4	4	2
PT Freeport	182	3	3	2	2	2	2	2	2
PT Freeport	183	4	4	3	4	5	3	5	4
PT Freeport	184	3	4	3	2	4	2	3	5
PT Freeport	185	2	4	2	3	4	2	2	4
PT Freeport	186	4	4	4	2	3	2	2	4
PT Freeport	187	2	3	2	2	4	3	2	3
PT Freeport	188	3	2	4	4	4	3	4	3
PT Freeport	189	3	3	3	4	2	3	2	4
PT Freeport	190	5	5	3	5	4	5	5	4
PT Freeport	191	4	4	4	4	5	5	4	5
PT Freeport	192	4	4	4	2	4	2	4	4
PT Freeport	193	4	2	3	2	4	2	3	5
PT Freeport	194	4	2	3	3	5	2	2	3
PT Freeport	195	3	2	4	2	4	3	4	3
PT Freeport	196	2	4	3	3	4	2	2	2
PT Freeport	197	4	4	2	3	2	2	2	2
PT Freeport	198	4	4	4	3	4	3	3	2
PT Freeport	199	5	5	4	4	3	5	4	4
PT Freeport	200	2	3	2	3	2	2	2	2
PT Freeport	201	4	3	4	4	4	4	4	5

PT Freeport	202	2	3	4	3	2	3	2	2
PT Freeport	203	2	4	4	4	2	3	2	4
PT Freeport	204	2	4	4	3	2	3	3	4
PT Freeport	205	4	5	4	2	3	3	3	4
PT Freeport	206	5	4	4	4	4	3	4	3
PT Freeport	207	4	4	5	5	3	2	2	4
PT Freeport	208	3	4	5	3	3	3	2	4
PT Freeport	209	5	3	2	3	2	3	5	5
PT Freeport	210	2	3	2	4	3	2	4	2
PT Freeport	211	5	5	2	5	4	3	5	4
PT Freeport	212	3	5	5	5	3	5	4	5
PT Freeport	213	4	5	4	5	4	4	4	3
PT Freeport	214	3	4	4	3	4	3	4	4
PT Freeport	215	3	2	5	3	5	3	3	4
PT Freeport	216	3	5	4	2	2	4	2	4
PT Freeport	217	5	4	4	4	2	4	4	4
PT Freeport	218	5	3	2	4	3	4	4	5
PT Freeport	219	2	2	2	2	4	2	2	4
PT Freeport	220	2	2	2	2	3	2	2	2
PT Freeport	221	2	2	2	2	2	2	3	2
PT Freeport	222	3	4	3	2	2	4	2	2
PT Freeport	223	4	4	4	5	4	4	5	5
PT Freeport	224	3	2	2	2	2	2	2	2
PT Freeport	225	4	5	4	3	5	5	5	3
PT Freeport	226	4	4	4	4	4	4	3	4
PT Freeport	227	2	2	4	2	4	3	4	4
PT Freeport	228	3	2	2	4	2	3	4	4
PT Freeport	229	4	4	4	4	3	4	2	3
PT Freeport	230	4	4	4	4	4	4	5	5
PT Freeport	231	4	5	5	5	2	4	3	5
PT Freeport	232	4	2	4	5	5	3	4	4
PT Freeport	233	3	4	4	4	4	3	2	3
PT Freeport	234	2	2	2	2	2	2	3	2
PT Freeport	235	2	3	5	5	4	4	2	3

PT Freeport	236	5	4	4	4	5	5	3	3
PT Freeport	237	2	3	4	3	4	2	3	3
PT Freeport	238	4	4	3	2	4	3	5	3
PT Freeport	239	2	3	2	3	2	2	3	3
PT Freeport	240	4	2	2	2	2	2	2	3
PT Freeport	241	4	4	2	4	4	5	4	4
PT Freeport	242	5	4	4	4	2	3	4	2
PT Freeport	243	3	3	4	4	3	5	4	2
PT Freeport	244	5	5	4	5	5	4	5	3
PT Freeport	245	4	5	5	3	4	4	4	4
PT Freeport	246	2	4	3	3	3	3	3	2
PT Freeport	247	2	2	2	2	2	2	2	3
PT Freeport	248	5	4	3	3	4	3	2	4
PT Freeport	249	4	4	3	4	4	3	2	4
PT Freeport	250	4	5	4	4	4	4	5	3
PT Freeport	251	4	3	4	4	4	5	5	4
PT Freeport	252	3	2	2	2	4	3	2	3
PT Freeport	253	5	4	4	5	4	4	4	4
PT Freeport	254	3	4	3	4	2	4	3	2
PT Freeport	255	4	5	4	4	4	2	5	4
PT Freeport	256	2	4	2	2	2	2	2	3
PT Freeport	257	2	3	2	2	2	2	2	2
PT Freeport	258	4	4	3	3	4	4	5	3
PT Freeport	259	2	2	3	3	3	3	3	3
PT Freeport	260	4	4	3	5	3	2	4	3
PT Freeport	261	2	4	3	5	4	3	4	4
PT Freeport	262	3	4	5	4	3	4	4	4
PT Freeport	263	2	2	2	2	3	2	2	2
PT Freeport	264	4	4	3	4	5	2	4	3
PT Freeport	265	2	3	2	2	2	2	2	3
PT Freeport	266	3	4	3	4	4	3	4	4
PT Freeport	267	5	5	5	3	4	5	4	5
PT Freeport	268	3	3	4	3	2	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	269	4	3	3	2	3	3	2	2



PT Newmon (PT Amman)	295	4	5	2	4	2	3	2	4
PT Newmon (PT Amman)	296	4	5	5	4	4	5	4	5
PT Newmon (PT Amman)	297	2	2	3	2	2	3	2	3
PT Newmon (PT Amman)	298	4	4	4	4	3	4	3	2
PT Newmon (PT Amman)	299	5	5	5	4	5	5	4	4
PT Newmon (PT Amman)	300	3	4	3	2	2	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	301	5	5	5	5	5	3	4	2
PT Newmon (PT Amman)	302	4	2	4	2	4	2	3	2
PT Newmon (PT Amman)	303	4	4	4	4	3	5	4	5
PT Newmon (PT Amman)	304	4	4	2	2	4	4	4	3
PT Newmon (PT Amman)	305	5	3	4	2	4	4	3	3
PT Newmon (PT Amman)	306	4	4	4	3	4	4	5	3
PT Newmon (PT Amman)	307	5	4	4	4	4	4	4	5
PT Newmon (PT Amman)	308	3	3	3	4	4	4	4	2
PT Newmon (PT Amman)	309	2	3	2	3	2	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	310	5	4	4	3	4	4	3	4
PT Newmon (PT Amman)	311	3	4	2	2	3	2	3	2
PT Newmon (PT Amman)	312	3	4	4	4	2	3	4	3
PT Newmon (PT Amman)	313	2	4	4	4	4	4	4	2
PT Newmon (PT Amman)	314	4	4	4	4	5	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	315	5	4	5	4	2	5	4	4
PT Newmon (PT Amman)	316	2	3	2	3	4	2	4	3
PT Newmon (PT Amman)	317	5	4	3	3	5	4	4	5
PT Newmon (PT Amman)	318	5	5	4	4	5	4	5	4
PT Newmon (PT Amman)	319	3	3	4	4	5	2	4	2
PT Newmon (PT Amman)	320	4	3	4	4	2	4	4	4

PT Newmon (PT Amman)	321	3	2	2	2	2	4	3	2
PT Newmon (PT Amman)	322	3	3	4	3	4	5	3	4
PT Newmon (PT Amman)	323	3	3	3	3	2	3	3	2
PT Newmon (PT Amman)	324	3	3	3	3	4	5	2	3
PT Newmon (PT Amman)	325	3	2	2	3	2	4	3	3
PT Newmon (PT Amman)	326	4	3	4	3	4	4	3	2
PT Newmon (PT Amman)	327	4	5	4	4	4	5	4	5
PT Newmon (PT Amman)	328	2	2	2	3	2	4	5	4
PT Newmon (PT Amman)	329	4	5	4	4	2	4	4	5
PT Newmon (PT Amman)	330	2	2	2	3	2	2	2	4
PT Newmon (PT Amman)	331	4	3	2	2	3	2	4	2
PT Newmon (PT Amman)	332	4	2	4	2	4	4	3	4
PT Newmon (PT Amman)	333	3	2	2	3	2	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	334	4	5	5	4	3	4	5	4
PT Newmon (PT Amman)	335	4	4	5	4	5	4	2	5
PT Newmon (PT Amman)	336	4	4	4	4	4	4	5	4
PT Newmon (PT Amman)	337	2	4	4	2	2	2	4	2
PT Newmon (PT Amman)	338	3	2	2	2	2	2	2	3
PT Newmon (PT Amman)	339	4	4	5	4	3	5	5	5
PT Newmon (PT Amman)	340	3	3	5	4	4	3	3	3
PT Newmon (PT Amman)	341	4	5	5	2	4	3	3	5
PT Newmon (PT Amman)	342	2	3	3	3	2	4	4	2
PT Newmon (PT Amman)	343	4	3	4	4	3	3	2	4
PT Newmon (PT Amman)	344	3	4	3	4	4	4	5	3
PT Newmon (PT Amman)	345	3	4	3	3	3	5	2	3
PT Newmon (PT Amman)	346	4	4	4	4	3	4	3	4



PT Newmon (PT Amman)	347	3	4	4	2	3	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	348	3	4	3	5	5	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	349	2	4	4	4	3	5	5	5
PT Newmon (PT Amman)	350	4	5	5	5	4	4	5	3
PT Newmon (PT Amman)	351	2	4	2	4	3	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	352	4	4	5	4	4	3	2	4
PT Newmon (PT Amman)	353	2	4	3	2	4	4	2	4
PT Newmon (PT Amman)	354	4	4	5	2	4	4	4	5
PT Newmon (PT Amman)	355	5	4	2	2	3	3	4	3
PT Newmon (PT Amman)	356	2	2	3	2	2	5	3	4
PT Newmon (PT Amman)	357	4	5	4	5	4	4	5	3
PT Newmon (PT Amman)	358	2	3	3	2	2	2	4	3
PT Newmon (PT Amman)	359	2	2	4	3	4	2	3	2
PT Newmon (PT Amman)	360	3	3	3	3	3	4	2	4
PT Newmon (PT Amman)	361	3	4	3	3	2	3	2	2
PT Newmon (PT Amman)	362	2	2	3	3	2	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	363	3	4	4	4	4	4	5	4
PT Newmon (PT Amman)	364	2	5	2	2	4	4	4	3
PT Newmon (PT Amman)	365	4	2	4	4	3	3	2	2
PT Newmon (PT Amman)	366	5	5	4	3	3	4	2	3
PT Newmon (PT Amman)	367	4	3	4	2	2	3	2	4
PT Newmon (PT Amman)	368	4	3	3	4	3	2	2	4
PT Newmon (PT Amman)	369	5	2	3	3	3	4	3	4
PT Newmon (PT Amman)	370	2	5	4	4	2	3	3	4
PT Newmon (PT Amman)	371	4	3	2	2	2	4	3	4
PT Newmon (PT Amman)	372	4	4	4	2	3	4	4	4



PT Newmon (PT Amman)	399	4	4	4	4	5	3	3	5
PT Newmon (PT Amman)	400	3	4	2	2	2	2	3	2

## Variabel X2: Konsep Diri

Perusahaan	Resp	X21	X22	X23	X24	X25	X26	X27	X28	X29	X210
PT Vale	1	3	2	4	3	4	3	3	2	4	4
PT Vale	2	3	4	4	4	3	3	4	5	4	4
PT Vale	3	5	4	4	5	2	4	3	3	3	4
PT Vale	4	4	3	5	5	5	4	5	3	5	4
PT Vale	5	2	5	2	2	3	3	2	3	4	2
PT Vale	6	3	4	4	4	4	4	2	4	3	4
PT Vale	7	3	4	3	2	3	4	2	3	4	4
PT Vale	8	4	4	4	4	3	5	4	4	4	5
PT Vale	9	2	2	3	4	2	4	3	2	2	2
PT Vale	10	2	4	2	2	2	3	2	3	2	3
PT Vale	11	3	4	2	2	2	2	2	3	4	3
PT Vale	12	4	4	2	4	3	4	4	3	5	4
PT Vale	13	3	5	4	5	4	4	3	5	4	5
PT Vale	14	5	4	4	5	3	5	5	5	4	5
PT Vale	15	3	3	2	4	2	2	5	5	3	3
PT Vale	16	2	4	5	2	2	2	2	2	2	2
PT Vale	17	3	2	2	2	5	3	4	2	3	3
PT Vale	18	2	5	3	4	5	4	5	5	4	4
PT Vale	19	2	4	4	3	2	4	2	4	3	5
PT Vale	20	5	4	5	3	3	4	4	4	5	4
PT Vale	21	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4
PT Vale	22	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4
PT Vale	23	2	2	2	3	2	3	3	2	4	3
PT Vale	24	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5
PT Vale	25	4	4	3	5	4	4	4	5	5	4
PT Vale	26	2	3	5	2	2	4	4	4	3	4
PT Vale	27	4	4	3	4	4	4	5	4	3	4
PT Vale	28	2	2	2	3	2	4	2	3	2	2
PT Vale	29	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
PT Vale	30	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5
PT Vale	31	4	4	3	2	4	4	3	4	3	4
PT Vale	32	2	4	2	3	3	3	4	3	4	3
PT Vale	33	4	5	2	4	5	3	4	5	4	2
PT Vale	34	3	2	4	5	3	4	3	4	3	3
PT Vale	35	4	4	4	3	5	4	4	4	5	3

PT Vale	36	2										
PT Vale	37	4		3	4	5	4	3	4	4	2	3
PT Vale	38	2	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4
PT Vale	39	3	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2
PT Vale	40	5	5	4	3	4	2	2	2	2	3	4
PT Vale	41	2	4	3	2	4	5	4	4	4	4	5
PT Vale	42	3	4	2	2	4	4	4	3	3	4	3
PT Vale	43	2	2	2	2	4	4	3	3	2	2	4
PT Vale	44	2	4	5	4	3	2	3	2	4	4	3
PT Vale	45	3	4	3	2	3	3	3	4	4	4	3
PT Vale	46	5	4	2	4	4	3	5	4	5	3	4
PT Vale	47	2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
PT Vale	48	3	2	3	5	2	3	4	4	4	3	5
PT Vale	49	4	3	3	4	2	5	3	5	3	3	4
PT Vale	50	3	2	2	2	2	2	2	4	3	3	3
PT Vale	51	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4
PT Vale	52	2	3	2	2	2	4	2	2	2	2	3
PT Vale	53	3	2	2	2	4	3	3	2	2	2	2
PT Vale	54	2	2	2	2	3	3	2	4	4	4	4
PT Vale	55	5	4	5	4	3	5	5	4	3	3	2
PT Vale	56	3	4	4	5	3	4	4	2	3	3	3
PT Vale	57	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4
PT Vale	58	3	4	4	3	3	2	2	2	2	2	2
PT Vale	59	4	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3
PT Vale	60	2	2	2	4	3	5	2	4	4	4	2
PT Vale	61	4	2	5	4	4	4	4	5	3	3	4
PT Vale	62	4	3	5	4	4	4	5	4	4	4	3
PT Vale	63	5	4	5	3	4	3	5	3	4	4	4
PT Vale	64	3	3	2	5	4	2	2	5	3	3	5
PT Vale	65	5	4	5	4	5	3	4	5	5	4	4
PT Vale	66	2	2	2	3	4	2	2	2	2	2	2
PT Vale	67	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4
PT Vale	68	4	4	4	4	4	5	2	4	3	3	4
PT Vale	69	3	2	5	4	3	3	5	4	3	3	2
PT Vale	70	2	3	4	4	2	3	3	4	3	3	2
PT Vale	71	4	5	3	4	4	3	5	3	4	4	4
PT Vale	72	2	2	3	3	3	4	3	4	2	2	2
PT Vale	73	3	2	2	2	2	2	4	3	3	3	2

PT Vale	74	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4
PT Vale	75	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4
PT Vale	76	2	4	2	4	2	3	3	4	3	5
PT Vale	77	2	4	2	2	2	4	3	4	4	2
PT Vale	78	4	3	4	4	4	4	4	5	3	2
PT Vale	79	3	4	3	4	2	4	3	4	3	3
PT Vale	80	3	4	3	2	3	3	5	4	4	3
PT Vale	81	3	5	2	4	3	3	4	2	4	4
PT Vale	82	4	5	4	4	4	3	3	2	5	4
PT Vale	83	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4
PT Vale	84	4	2	3	3	4	2	4	3	4	3
PT Vale	85	4	4	4	2	5	4	4	4	3	3
PT Vale	86	2	5	4	2	3	2	2	3	2	4
PT Vale	87	4	3	4	3	2	4	5	3	4	3
PT Vale	88	4	4	4	2	5	4	3	4	4	4
PT Vale	89	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4
PT Vale	90	2	2	4	2	3	2	4	2	2	2
PT Vale	91	4	2	2	2	2	2	4	2	2	2
PT Vale	92	4	4	4	2	2	3	4	4	4	2
PT Vale	93	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
PT Vale	94	2	2	3	2	2	4	3	4	3	3
PT Vale	95	4	4	5	4	5	5	5	4	2	3
PT Vale	96	4	4	4	5	3	4	4	5	4	5
PT Vale	97	3	4	3	2	2	3	4	4	4	2
PT Vale	98	4	3	4	4	2	4	2	4	3	4
PT Vale	99	3	5	2	5	4	4	4	5	4	4
PT Vale	100	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3
PT Vale	101	3	5	5	4	4	3	4	5	4	4
PT Vale	102	4	5	4	3	3	2	2	5	3	3
PT Vale	103	4	4	4	3	3	4	5	3	4	4
PT Vale	104	5	4	4	5	3	4	4	5	5	3
PT Vale	105	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2
PT Vale	106	5	4	4	4	4	2	4	5	4	2
PT Vale	107	4	5	3	2	4	4	4	3	5	4
PT Vale	108	4	5	3	2	4	4	4	3	5	4
PT Vale	109	2	4	4	4	2	2	5	4	2	3
PT Vale	110	2	3	4	2	4	2	4	4	3	3
PT Vale	111	2	3	4	2	4	2	3	4	3	2
PT Vale	110	4	4	5	4	4	2	3	4	3	2
PT Vale	110	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5
PT Vale	111	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5

PT Vale	112	2	2	2	2	3	2	4	4	2	2
PT Vale	113	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4
PT Vale	114	4	4	2	2	3	2	2	2	2	4
PT Vale	115	3	2	2	3	4	4	3	2	3	4
PT Vale	116	3	2	3	4	4	3	2	4	3	2
PT Vale	117	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
PT Vale	118	2	4	2	2	3	4	3	4	3	2
PT Vale	119	5	2	4	4	4	4	5	5	4	4
PT Vale	120	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3
PT Vale	121	2	2	2	3	2	3	4	3	3	2
PT Vale	122	4	4	4	2	4	2	5	4	4	2
PT Vale	123	4	5	3	4	5	3	4	5	4	4
PT Vale	124	3	2	4	5	2	2	2	3	2	4
PT Vale	125	5	4	4	4	5	3	4	3	4	5
PT Vale	126	3	2	3	4	3	2	2	2	5	3
PT Vale	127	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3
PT Vale	128	2	2	4	3	2	2	2	2	2	2
PT Vale	129	4	2	2	3	2	4	5	5	4	4
PT Vale	130	4	4	3	4	5	4	4	3	2	4
PT Vale	131	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3
PT Vale	132	2	4	4	4	4	2	4	4	4	3
PT Vale	133	2	3	4	4	4	2	4	4	4	3
PT Vale	134	3	3	3	3	4	3	2	4	2	2
PT Freeport	135	4	2	3	4	3	2	2	2	4	2
PT Freeport	136	2	4	4	4	2	2	3	5	4	4
PT Freeport	137	4	4	2	3	3	4	4	4	2	4
PT Freeport	138	2	2	4	4	2	2	4	2	2	3
PT Freeport	139	2	2	4	2	3	4	4	4	4	3
PT Freeport	140	3	4	3	4	4	5	4	4	3	5
PT Freeport	141	3	3	5	4	4	3	2	4	4	2
PT Freeport	142	4	3	3	2	2	3	3	3	3	2
PT Freeport	143	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5
PT Freeport	144	3	2	4	2	3	4	2	4	4	2
PT Freeport	145	3	2	4	2	3	3	4	3	2	3
PT Freeport	146	5	3	2	3	3	3	4	3	2	3
PT Freeport	147	4	2	4	2	4	4	4	5	3	3
PT Freeport	148	4	2	2	3	3	3	2	3	3	5
PT Freeport	149	5	2	3	3	4	4	5	4	3	5
PT Freeport	148	5	2	3	3	4	4	3	3	4	2
PT Freeport	149	3	3	5	4	4	3	3	4	2	4

PT Freeport	150	2		3							
PT Freeport	151	4		2	3	2	2	2	2	3	4
PT Freeport	152	2		4	2	2	4	3	4	4	3
PT Freeport	153	4		2	3	4	3	2	4	2	5
PT Freeport	154	3		2	2	3	4	3	4	4	4
PT Freeport	155	2		2	2	2	3	2	4	3	3
PT Freeport	156	4		5	5	4	4	4	4	3	4
PT Freeport	157	4		5	4	5	5	4	3	4	4
PT Freeport	158	2		4	3	2	2	2	3	3	4
PT Freeport	159	2		2	2	4	4	4	3	2	3
PT Freeport	160	2		2	2	3	2	3	2	2	2
PT Freeport	161	3		3	4	4	4	4	4	4	4
PT Freeport	162	4		3	2	2	4	4	4	4	3
PT Freeport	163	4		3	4	4	2	4	2	4	4
PT Freeport	164	5		4	5	5	4	3	4	2	4
PT Freeport	165	5		4	4	4	4	2	4	4	4
PT Freeport	166	2		2	4	3	4	4	4	4	4
PT Freeport	167	2		4	2	2	3	3	3	4	4
PT Freeport	168	5		2	3	3	3	3	4	3	3
PT Freeport	169	2		2	2	4	2	3	3	4	4
PT Freeport	170	2		4	2	5	4	4	2	5	5
PT Freeport	171	2		2	2	3	3	2	3	4	2
PT Freeport	172	5		5	5	5	5	4	4	4	4
PT Freeport	173	2		3	2	2	3	2	3	2	4
PT Freeport	174	2		4	5	4	5	4	3	4	4
PT Freeport	175	4		4	3	4	4	5	4	5	5
PT Freeport	176	4		4	5	3	3	4	4	4	4
PT Freeport	177	4		4	4	3	4	5	4	2	2
PT Freeport	178	3		5	3	2	4	4	4	2	2
PT Freeport	179	4		3	4	5	4	3	5	5	4
PT Freeport	180	3		2	2	2	3	4	2	2	2
PT Freeport	181	5		3	2	2	2	2	3	4	3
PT Freeport	182	4		3	2	3	3	5	3	4	4
PT Freeport	183	3		5	4	4	2	4	4	4	5
PT Freeport	184	3		5	4	4	3	4	4	2	5
PT Freeport	185	3		4	2	4	2	2	3	2	2
PT Freeport	186	4		5	4	4	4	4	5	5	4
PT Freeport	187	3		2	4	2	2	4	3	2	2



PT Freeport	188	2	5	2	3	3	5	4	4	4	2
PT Freeport	189	4	4	3	3	4	4	2	2	2	3
PT Freeport	190	3	2	3	2	4	3	2	2	4	4
PT Freeport	191	2	4	4	2	3	4	5	4	3	2
PT Freeport	192	3	3	4	4	3	4	5	2	2	2
PT Freeport	193	2	3	3	4	4	3	2	4	4	4
PT Freeport	194	4	4	3	4	2	3	3	4	3	2
PT Freeport	195	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5
PT Freeport	196	5	5	4	5	4	4	5	4	5	3
PT Freeport	197	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2
PT Freeport	198	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4
PT Freeport	199	3	2	5	2	2	3	3	4	2	2
PT Freeport	200	4	3	4	4	4	3	3	5	3	3
PT Freeport	201	4	2	3	2	3	3	3	4	2	3
PT Freeport	202	3	5	4	3	2	4	4	3	2	2
PT Freeport	203	2	3	2	3	3	4	3	4	3	2
PT Freeport	204	2	2	2	2	3	4	4	2	3	2
PT Freeport	205	3	3	5	3	3	3	3	4	4	4
PT Freeport	206	4	3	4	5	4	5	3	4	4	4
PT Freeport	207	4	4	2	3	2	2	3	5	3	3
PT Freeport	208	2	2	2	2	2	2	5	3	3	2
PT Freeport	209	2	4	4	4	3	3	4	2	2	3
PT Freeport	210	2	2	3	3	2	2	2	4	2	3
PT Freeport	211	2	4	4	5	4	3	3	4	4	4
PT Freeport	212	2	2	3	2	2	2	2	4	3	3
PT Freeport	213	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3
PT Freeport	214	3	4	2	2	4	2	4	3	5	4
PT Freeport	215	3	2	4	4	2	2	3	3	3	3
PT Freeport	216	3	4	5	3	4	4	4	4	4	2
PT Freeport	217	3	4	5	5	4	3	5	3	4	4
PT Freeport	218	3	4	5	5	4	4	2	4	2	4
PT Freeport	219	4	4	4	5	4	4	2	4	2	4
PT Freeport	220	3	4	2	2	2	2	2	2	3	2
PT Freeport	221	3	4	2	2	2	3	4	4	4	4
PT Freeport	222	3	3	4	3	2	3	4	4	4	4
PT Freeport	223	3	3	4	5	3	3	3	2	4	4
PT Freeport	224	4	4	4	5	3	4	4	3	3	3
PT Freeport	225	3	3	2	4	3	4	4	3	3	3
PT Freeport	226	3	2	2	3	2	4	2	4	5	3
PT Freeport	227	2	2	2	2	3	4	4	4	3	3
PT Freeport	228	2	2	3	3	4	4	4	4	3	2
PT Freeport	229	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4
PT Freeport	230	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4
PT Freeport	231	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4

PT Freeport	226	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4
PT Freeport	227	3	4	5	3	3	4	4	4	2	5
PT Freeport	228	2	4	2	2	3	2	2	3	2	3
PT Freeport	229	4	4	4	3	4	4	4	3	3	5
PT Freeport	230	4	5	3	2	3	3	3	4	2	3
PT Freeport	231	2	3	2	2	2	5	4	4	4	3
PT Freeport	232	3	4	2	4	3	4	4	4	5	4
PT Freeport	233	5	5	3	4	4	4	5	4	4	5
PT Freeport	234	2	3	2	3	2	5	4	5	2	4
PT Freeport	235	4	5	5	5	4	5	4	3	3	5
PT Freeport	236	2	3	2	4	4	3	2	4	3	4
PT Freeport	237	4	4	5	2	3	5	4	5	4	5
PT Freeport	238	2	5	4	2	3	3	3	3	2	2
PT Freeport	239	3	2	2	4	2	3	4	3	4	4
PT Freeport	240	4	3	3	4	4	2	5	4	2	4
PT Freeport	241	2	4	4	3	2	4	3	4	3	3
PT Freeport	242	4	2	2	4	4	2	2	2	3	4
PT Freeport	243	3	4	4	3	3	4	3	2	5	2
PT Freeport	244	3	3	4	2	2	3	3	2	2	3
PT Freeport	245	4	2	4	3	3	3	4	4	5	2
PT Freeport	246	4	2	5	4	5	4	5	4	4	5
PT Freeport	247	4	3	5	4	4	4	4	5	5	5
PT Freeport	248	4	5	4	4	4	4	2	3	4	4
PT Freeport	249	3	2	5	2	2	3	2	4	2	3
PT Freeport	250	3	4	2	2	3	2	2	2	3	2
PT Freeport	251	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4
PT Freeport	252	2	2	2	2	2	3	2	3	4	3
PT Freeport	253	2	3	3	3	2	4	3	3	4	3
PT Freeport	254	5	4	4	4	3	2	4	4	3	4
PT Freeport	255	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
PT Freeport	256	2	2	2	2	4	4	3	2	3	2
PT Freeport	257	5	3	2	2	4	4	3	2	3	2
PT Freeport	258	3	4	3	4	3	4	3	3	4	2
PT Freeport	259	3	4	4	3	4	2	4	3	4	4
PT Freeport	260	3	4	4	3	4	2	4	3	4	4
PT Freeport	261	4	4	2	3	5	2	4	4	4	2
PT Freeport	262	4	4	5	4	5	3	2	5	4	4
PT Freeport	263	4	3	5	4	5	3	2	5	4	4
PT Freeport	264	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	265	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	266	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	267	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	268	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	269	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	270	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	271	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	272	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	273	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	274	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	275	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	276	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	277	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	278	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	279	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	280	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	281	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	282	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	283	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	284	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	285	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	286	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	287	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	288	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	289	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	290	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	291	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	292	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	293	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	294	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	295	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	296	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	297	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	298	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	299	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
PT Freeport	300	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3





PT Newmon (PT Amman)	317	4	4	5	2	4	3	4	4	5	4
PT Newmon (PT Amman)	318	4	2	4	3	5	3	2	3	5	4
PT Newmon (PT Amman)	319	4	5	3	4	3	4	4	4	4	3
PT Newmon (PT Amman)	320	5	4	4	4	3	3	4	3	4	2
PT Newmon (PT Amman)	321	2	2	3	4	3	3	2	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	322	4	2	2	3	2	3	3	2	4	2
PT Newmon (PT Amman)	323	5	5	4	2	4	4	3	4	4	3
PT Newmon (PT Amman)	324	3	4	5	3	4	3	2	4	3	4
PT Newmon (PT Amman)	325	2	4	4	5	3	4	5	4	2	4
PT Newmon (PT Amman)	326	2	5	4	4	3	4	2	3	5	3
PT Newmon (PT Amman)	327	2	4	3	3	3	2	2	3	2	2
PT Newmon (PT Amman)	328	4	4	2	4	3	5	3	3	2	4
PT Newmon (PT Amman)	329	2	4	4	5	4	3	4	4	3	3
PT Newmon (PT Amman)	330	2	2	3	3	2	2	4	3	2	2
PT Newmon (PT Amman)	331	3	5	3	2	4	2	2	5	3	2
PT Newmon (PT Amman)	332	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2
PT Newmon (PT Amman)	333	3	3	2	3	4	5	4	2	4	5
PT Newmon (PT Amman)	334	5	4	4	3	4	3	3	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	335	4	4	4	5	3	4	4	4	5	3
PT Newmon (PT Amman)	336	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	337	4	2	4	4	2	3	4	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	338	4	4	3	3	5	4	4	5	4	4
PT Newmon (PT Amman)	339	3	2	4	4	3	3	2	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	340	3	4	2	2	4	3	4	2	3	4
PT Newmon (PT Amman)	341	4	2	3	5	3	3	3	4	4	3
PT Newmon (PT Amman)	342	4	4	4	2	5	5	4	4	2	4

PT Newmon (PT Amman)	343	4	4	5	5	4	3	3	4	4	5
PT Newmon (PT Amman)	344	3	3	2	2	2	3	4	4	4	3
PT Newmon (PT Amman)	345	2	4	4	2	2	2	3	4	4	3
PT Newmon (PT Amman)	346	5	3	3	2	3	3	3	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	347	3	4	3	4	4	4	4	5	5	4
PT Newmon (PT Amman)	348	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	349	3	4	4	3	5	2	3	2	3	2
PT Newmon (PT Amman)	350	4	3	4	3	4	4	5	2	4	3
PT Newmon (PT Amman)	351	2	4	2	3	4	2	4	3	2	2
PT Newmon (PT Amman)	352	5	3	3	4	4	5	4	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	353	3	3	3	3	4	2	3	2	4	4
PT Newmon (PT Amman)	354	4	4	4	2	3	4	4	5	5	4
PT Newmon (PT Amman)	355	3	4	3	2	2	3	4	2	3	4
PT Newmon (PT Amman)	356	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5
PT Newmon (PT Amman)	357	3	3	2	3	2	2	3	2	2	4
PT Newmon (PT Amman)	358	2	3	3	4	2	2	2	2	3	3
PT Newmon (PT Amman)	359	4	4	4	5	5	5	3	5	3	4
PT Newmon (PT Amman)	360	2	3	4	4	4	4	4	2	3	4
PT Newmon (PT Amman)	361	5	4	4	5	3	2	2	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	362	3	2	3	3	2	3	2	4	3	2
PT Newmon (PT Amman)	363	4	4	5	4	2	3	5	3	4	3
PT Newmon (PT Amman)	364	2	3	4	2	2	4	4	2	3	4
PT Newmon (PT Amman)	365	4	3	3	4	5	3	3	3	4	3
PT Newmon (PT Amman)	366	5	4	4	4	4	4	3	2	4	4
PT Newmon (PT Amman)	367	3	4	3	3	4	4	4	4	2	5
PT Newmon (PT Amman)	368	4	4	4	3	2	4	4	2	2	5

PT Newmon (PT Amman)	369	2	2	2	3	4	3	2	4	2	2
PT Newmon (PT Amman)	370	2	3	2	2	2	2	5	2	3	3
PT Newmon (PT Amman)	371	2	3	2	2	3	3	3	4	3	2
PT Newmon (PT Amman)	372	3	3	2	4	4	4	4	3	4	2
PT Newmon (PT Amman)	373	2	5	3	4	2	5	4	4	5	5
PT Newmon (PT Amman)	374	2	3	4	2	2	2	2	2	4	2
PT Newmon (PT Amman)	375	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4
PT Newmon (PT Amman)	376	3	4	3	4	2	3	3	3	2	2
PT Newmon (PT Amman)	377	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	378	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	379	3	5	4	3	4	3	4	5	5	3
PT Newmon (PT Amman)	380	3	4	4	3	2	4	2	4	4	3
PT Newmon (PT Amman)	381	5	4	5	3	3	4	4	4	3	4
PT Newmon (PT Amman)	382	4	4	3	4	5	5	4	5	4	4
PT Newmon (PT Amman)	383	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5
PT Newmon (PT Amman)	384	4	4	3	4	3	2	3	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	385	2	4	3	2	5	2	4	3	2	4
PT Newmon (PT Amman)	386	2	2	4	4	3	3	3	5	2	4
PT Newmon (PT Amman)	387	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3
PT Newmon (PT Amman)	388	2	4	4	4	2	4	5	3	2	4
PT Newmon (PT Amman)	389	3	4	2	5	3	2	3	2	4	4
PT Newmon (PT Amman)	390	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	391	3	3	3	3	2	2	4	3	2	3
PT Newmon (PT Amman)	392	4	5	4	4	5	3	5	4	3	4
PT Newmon (PT Amman)	393	4	3	2	3	4	2	3	2	2	4
PT Newmon (PT Amman)	394	4	5	4	3	4	4	4	4	2	4

PT Newmon (PT Amman)	395	2	3	2	4	3	3	3	2	2	4
PT Newmon (PT Amman)	396	4	3	2	4	4	4	3	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	397	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3
PT Newmon (PT Amman)	398	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3
PT Newmon (PT Amman)	399	3	3	3	3	4	2	2	3	3	4
PT Newmon (PT Amman)	400	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4



## Variabel Y1: Motivasi Intrinsik

Perusahaan	Responden	Y11	Y12	Y13	Y14
PT Vale	1	2	2	2	2
PT Vale	2	4	2	5	3
PT Vale	3	3	3	3	3
PT Vale	4	4	3	3	4
PT Vale	5	4	3	3	4
PT Vale	6	2	2	3	2
PT Vale	7	4	5	3	5
PT Vale	8	2	2	3	2
PT Vale	9	2	2	2	2
PT Vale	10	3	2	3	5
PT Vale	11	4	4	5	4
PT Vale	12	4	5	3	2
PT Vale	13	3	4	3	3
PT Vale	14	5	5	5	4
PT Vale	15	4	4	5	4
PT Vale	16	3	4	5	4
PT Vale	17	2	3	3	3
PT Vale	18	4	4	4	4
PT Vale	19	4	4	4	5
PT Vale	20	4	4	5	4
PT Vale	21	2	3	4	3
PT Vale	22	4	4	3	3
PT Vale	23	2	2	2	3
PT Vale	24	3	4	5	4
PT Vale	25	3	3	4	4
PT Vale	26	2	3	3	3
PT Vale	27	4	5	4	4
PT Vale	28	2	3	2	2
PT Vale	29	4	4	5	4
PT Vale	30	4	4	5	5
PT Vale	31	5	4	4	4
PT Vale	32	3	2	2	2
PT Vale	33	4	3	5	4
PT Vale	34	5	4	4	4
PT Vale	35	4	4	4	4
PT Vale					

PT Vale					
PT Vale	36	2	2	3	2
PT Vale	37	4	3	3	4
PT Vale	38	2	4	4	2
PT Vale	39	4	3	5	5
PT Vale	40	4	3	4	4
PT Vale	41	4	3	4	4
PT Vale	42	2	2	4	2
PT Vale	43	3	3	2	2
PT Vale	44	4	4	4	5
PT Vale	45	4	3	2	3
PT Vale	46	4	4	5	4
PT Vale	47	2	2	3	4
PT Vale	48	5	4	3	4
PT Vale	49	4	4	4	3
PT Vale	50	3	3	4	3
PT Vale	51	4	4	4	4
PT Vale	52	3	3	3	2
PT Vale	53	3	4	3	3
PT Vale	54	4	4	4	4
PT Vale	55	4	5	5	4
PT Vale	56	4	4	5	4
PT Vale	57	2	2	2	2
PT Vale	58	4	4	4	3
PT Vale	59	4	3	4	3
PT Vale	60	4	3	5	2
PT Vale	61	5	4	4	5
PT Vale	62	3	2	3	2
PT Vale	63	5	4	4	5
PT Vale	64	2	2	2	3
PT Vale	65	4	4	4	4
PT Vale	66	2	2	2	2
PT Vale	67	4	4	4	4
PT Vale	68	3	2	2	3
PT Vale	69	4	2	4	4
PT Vale	70	4	5	4	5
PT Vale	71	2	3	3	4
PT Vale	72	2	2	2	2
PT Vale	73	3	4	4	4
PT Vale					

PT Vale					
PT Vale	74	3	3	2	3
PT Vale	75	3	3	4	3
PT Vale	76	2	4	3	3
PT Vale	77	4	4	4	4
PT Vale	78	3	4	4	3
PT Vale	79	4	4	4	4
PT Vale	80	4	4	4	5
PT Vale	81	5	4	4	4
PT Vale	82	2	2	2	2
PT Vale	83	3	4	4	4
PT Vale	84	4	2	3	4
PT Vale	85	2	2	2	2
PT Vale	86	4	4	4	4
PT Vale	87	3	4	3	2
PT Vale	88	2	2	4	2
PT Vale	89	4	4	4	3
PT Vale	90	2	2	2	2
PT Vale	91	3	3	4	2
PT Vale	92	4	5	5	4
PT Vale	93	5	4	4	3
PT Vale	94	2	2	2	2
PT Vale	95	4	5	4	4
PT Vale	96	2	4	4	5
PT Vale	97	4	4	4	2
PT Vale	98	5	5	4	5
PT Vale	99	4	4	4	4
PT Vale	100	3	3	4	4
PT Vale	101	2	2	3	3
PT Vale	102	2	3	2	2
PT Vale	103	4	5	3	3
PT Vale	104	3	2	3	2
PT Vale	105	4	4	2	4
PT Vale	106	5	4	4	4
PT Vale	107	2	2	2	2
PT Vale	108	4	5	3	3
PT Vale	109	4	3	4	2
PT Vale	110	4	4	4	4
PT Vale	111	2	3	2	2
PT Vale					

PT Vale					
PT Vale	112	4	4	4	5
PT Vale	113	4	3	2	2
PT Vale	114	3	4	3	3
PT Vale	115	4	4	4	5
PT Vale	116	2	2	2	2
PT Vale	117	3	2	3	2
PT Vale	118	4	4	5	4
PT Vale	119	4	4	5	4
PT Vale	120	2	3	2	2
PT Vale	121	4	4	5	4
PT Vale	122	4	2	4	3
PT Vale	123	2	2	2	2
PT Vale	124	3	2	3	3
PT Vale	125	3	4	4	3
PT Vale	126	3	3	4	4
PT Vale	127	5	4	5	4
PT Vale	128	2	2	3	2
PT Vale	129	3	4	4	4
PT Vale	130	3	4	4	4
PT Vale	131	4	5	5	3
PT Vale	132	4	3	4	2
PT Vale	133	3	5	5	3
PT Vale	134	3	4	3	4
PT Freeport	135	4	4	3	2
PT Freeport	136	4	2	5	4
PT Freeport	137	2	3	4	4
PT Freeport	138	4	4	4	4
PT Freeport	139	4	2	4	3
PT Freeport	140	2	2	3	2
PT Freeport	141	4	3	4	3
PT Freeport	142	3	4	3	2
PT Freeport	143	4	3	4	5
PT Freeport	144	4	5	5	4
PT Freeport	145	3	3	2	2
PT Freeport	146	4	4	4	4
PT Freeport	147	4	3	4	4
PT Freeport	148	2	2	3	2
PT Freeport	149	2	2	2	3
PT Freeport					

PT Freeport					
PT Freeport	150	2	2	2	3
PT Freeport	151	3	4	4	2
PT Freeport	152	5	5	3	4
PT Freeport	153	5	5	5	4
PT Freeport	154	2	3	3	3
PT Freeport	155	3	4	4	4
PT Freeport	156	3	2	2	2
PT Freeport	157	3	2	3	4
PT Freeport	158	2	3	3	4
PT Freeport	159	3	4	5	4
PT Freeport	160	4	4	3	5
PT Freeport	161	4	4	4	4
PT Freeport	162	4	3	4	4
PT Freeport	163	4	4	4	4
PT Freeport	164	4	3	5	3
PT Freeport	165	4	4	4	4
PT Freeport	166	4	3	3	4
PT Freeport	167	3	2	4	4
PT Freeport	168	3	4	4	5
PT Freeport	169	4	5	4	4
PT Freeport	170	4	4	5	5
PT Freeport	171	4	3	3	4
PT Freeport	172	3	4	3	5
PT Freeport	173	2	2	2	3
PT Freeport	174	5	4	4	4
PT Freeport	175	2	3	5	2
PT Freeport	176	2	4	5	3
PT Freeport	177	4	4	4	5
PT Freeport	178	3	2	3	3
PT Freeport	179	4	4	4	4
PT Freeport	180	3	3	2	2
PT Freeport	181	5	5	4	4
PT Freeport	182	4	4	4	4
PT Freeport	183	4	5	5	4
PT Freeport	184	4	4	4	3
PT Freeport	185	4	4	4	3
PT Freeport	186	4	4	4	5
PT Freeport	187	2	3	2	2
PT Freeport					

PT Freeport					
PT Freeport	188	3	2	3	2
PT Freeport	189	4	2	4	2
PT Freeport	190	2	2	2	2
PT Freeport	191	2	3	4	3
PT Freeport	192	4	4	4	3
PT Freeport	193	5	3	5	4
PT Freeport	194	3	2	4	4
PT Freeport	195	2	2	3	2
PT Freeport	196	3	5	3	3
PT Freeport	197	4	2	3	4
PT Freeport	198	3	2	3	4
PT Freeport	199	3	3	4	3
PT Freeport	200	3	2	4	2
PT Freeport	201	2	2	4	3
PT Freeport	202	2	2	2	4
PT Freeport	203	3	4	4	4
PT Freeport	204	4	5	5	4
PT Freeport	205	3	4	3	2
PT Freeport	206	4	4	4	4
PT Freeport	207	2	2	3	2
PT Freeport	208	3	2	2	2
PT Freeport	209	4	2	3	5
PT Freeport	210	5	4	5	5
PT Freeport	211	2	3	2	2
PT Freeport	212	4	4	3	2
PT Freeport	213	3	2	4	3
PT Freeport	214	2	3	3	2
PT Freeport	215	2	2	5	4
PT Freeport	216	2	3	5	2
PT Freeport	217	3	3	4	3
PT Freeport	218	2	5	3	3
PT Freeport	219	2	2	2	2
PT Freeport	220	2	2	2	2
PT Freeport	221	2	2	4	2
PT Freeport	222	3	3	3	2
PT Freeport	223	4	3	3	4
PT Freeport	224	5	4	4	4
PT Freeport	225	4	5	5	3
PT Freeport					

PT Freeport					
PT Freeport	226	2	2	4	4
PT Freeport	227	2	2	4	3
PT Freeport	228	4	4	3	3
PT Freeport	229	3	2	3	4
PT Freeport	230	2	2	2	2
PT Freeport	231	4	3	4	4
PT Freeport	232	5	3	4	4
PT Freeport	233	4	2	4	4
PT Freeport	234	2	2	2	2
PT Freeport	235	2	5	5	4
PT Freeport	236	4	4	2	4
PT Freeport	237	4	2	4	2
PT Freeport	238	2	2	2	3
PT Freeport	239	4	2	4	4
PT Freeport	240	4	3	4	4
PT Freeport	241	5	4	5	5
PT Freeport	242	4	4	4	4
PT Freeport	243	2	2	2	2
PT Freeport	244	3	5	5	3
PT Freeport	245	4	4	4	2
PT Freeport	246	3	3	4	3
PT Freeport	247	4	4	4	5
PT Freeport	248	5	4	4	5
PT Freeport	249	3	2	2	2
PT Freeport	250	4	4	5	5
PT Freeport	251	3	2	4	2
PT Freeport	252	3	3	2	2
PT Freeport	253	5	4	3	4
PT Freeport	254	3	5	3	4
PT Freeport	255	3	3	4	4
PT Freeport	256	3	3	2	2
PT Freeport	257	5	5	4	3
PT Freeport	258	3	2	2	2
PT Freeport	259	3	3	2	3
PT Freeport	260	3	2	2	2
PT Freeport	261	4	4	4	4
PT Freeport	262	2	2	3	2
PT Freeport	263	3	2	2	2
PT Freeport					

PT Freeport					
PT Freeport	264	5	5	5	5
PT Freeport	265	4	3	2	2
PT Freeport	266	3	2	3	2
PT Newmon (PT Amman)	267	4	3	3	3
PT Newmon (PT Amman)	268	3	3	4	3
PT Newmon (PT Amman)	269	5	3	4	3
PT Newmon (PT Amman)	270	3	2	2	5
PT Newmon (PT Amman)	271	4	4	4	5
PT Newmon (PT Amman)	272	3	3	3	3
PT Newmon (PT Amman)	273	5	5	4	2
PT Newmon (PT Amman)	274	4	3	3	4
PT Newmon (PT Amman)	275	2	2	3	2
PT Newmon (PT Amman)	276	3	2	4	2
PT Newmon (PT Amman)	277	4	4	4	5
PT Newmon (PT Amman)	278	4	5	4	4
PT Newmon (PT Amman)	279	4	4	3	4
PT Newmon (PT Amman)	280	4	4	5	4
PT Newmon (PT Amman)	281	4	3	3	5
PT Newmon (PT Amman)	282	3	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	283	3	4	3	4
PT Newmon (PT Amman)	284	2	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	285	2	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	286	4	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	287	4	3	3	4
PT Newmon (PT Amman)	288	4	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	289	4	3	3	4
PT Newmon (PT Amman)	290	4	4	5	5
PT Newmon (PT Amman)	291	5	5	4	5
PT Newmon (PT Amman)	292	4	3	4	5
PT Newmon (PT Amman)	293	3	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	294	4	2	4	2
PT Newmon (PT Amman)	295	3	3	2	2
PT Newmon (PT Amman)	296	4	5	3	4
PT Newmon (PT Amman)	297	4	4	3	3
PT Newmon (PT Amman)	298	3	2	4	4
PT Newmon (PT Amman)	299	5	4	5	4
PT Newmon (PT Amman)	300	2	2	3	2
PT Newmon (PT Amman)	301	4	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)					



PT Newmon (PT Amman)					
PT Newmon (PT Amman)	302	2	3	2	2
PT Newmon (PT Amman)	303	4	5	5	4
PT Newmon (PT Amman)	304	3	3	3	3
PT Newmon (PT Amman)	305	2	3	2	4
PT Newmon (PT Amman)	306	5	4	2	4
PT Newmon (PT Amman)	307	3	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	308	4	4	2	2
PT Newmon (PT Amman)	309	4	3	3	4
PT Newmon (PT Amman)	310	4	4	5	5
PT Newmon (PT Amman)	311	4	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	312	2	3	2	3
PT Newmon (PT Amman)	313	4	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	314	3	3	2	2
PT Newmon (PT Amman)	315	4	5	4	4
PT Newmon (PT Amman)	316	4	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	317	2	3	3	4
PT Newmon (PT Amman)	318	4	3	2	3
PT Newmon (PT Amman)	319	4	3	3	5
PT Newmon (PT Amman)	320	3	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	321	2	2	2	5
PT Newmon (PT Amman)	322	3	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	323	3	3	4	2
PT Newmon (PT Amman)	324	4	2	4	2
PT Newmon (PT Amman)	325	5	4	4	5
PT Newmon (PT Amman)	326	4	5	4	4
PT Newmon (PT Amman)	327	4	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	328	2	4	4	2
PT Newmon (PT Amman)	329	4	3	3	4
PT Newmon (PT Amman)	330	2	3	2	4
PT Newmon (PT Amman)	331	4	4	2	4
PT Newmon (PT Amman)	332	3	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	333	2	4	3	3
PT Newmon (PT Amman)	334	4	5	4	4
PT Newmon (PT Amman)	335	4	4	2	3
PT Newmon (PT Amman)	336	5	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	337	3	3	4	2
PT Newmon (PT Amman)	338	2	2	3	4
PT Newmon (PT Amman)	339	5	5	4	4
PT Newmon (PT Amman)					

PT Newmon (PT Amman)					
PT Newmon (PT Amman)	340	4	4	5	4
PT Newmon (PT Amman)	341	4	4	3	3
PT Newmon (PT Amman)	342	4	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	343	4	5	4	4
PT Newmon (PT Amman)	344	3	4	3	4
PT Newmon (PT Amman)	345	2	3	2	2
PT Newmon (PT Amman)	346	4	3	2	3
PT Newmon (PT Amman)	347	5	5	5	5
PT Newmon (PT Amman)	348	4	4	4	3
PT Newmon (PT Amman)	349	4	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	350	4	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	351	2	2	2	4
PT Newmon (PT Amman)	352	2	2	3	2
PT Newmon (PT Amman)	353	4	3	3	2
PT Newmon (PT Amman)	354	2	3	2	3
PT Newmon (PT Amman)	355	4	5	5	4
PT Newmon (PT Amman)	356	4	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	357	5	3	2	3
PT Newmon (PT Amman)	358	3	3	3	2
PT Newmon (PT Amman)	359	2	3	2	2
PT Newmon (PT Amman)	360	4	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	361	2	2	3	4
PT Newmon (PT Amman)	362	3	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	363	4	2	4	2
PT Newmon (PT Amman)	364	4	2	3	3
PT Newmon (PT Amman)	365	2	2	3	2
PT Newmon (PT Amman)	366	4	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	367	3	3	2	3
PT Newmon (PT Amman)	368	4	3	4	3
PT Newmon (PT Amman)	369	3	2	3	2
PT Newmon (PT Amman)	370	2	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	371	3	3	4	2
PT Newmon (PT Amman)	372	3	4	3	4
PT Newmon (PT Amman)	373	3	4	4	3
PT Newmon (PT Amman)	374	4	3	2	2
PT Newmon (PT Amman)	375	4	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	376	2	4	3	2
PT Newmon (PT Amman)	377	3	2	4	4
PT Newmon (PT Amman)					

PT Newmon (PT Amman)					
PT Newmon (PT Amman)	378	2	4	4	5
PT Newmon (PT Amman)	379	2	3	3	4
PT Newmon (PT Amman)	380	4	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	381	3	3	3	3
PT Newmon (PT Amman)	382	4	3	5	4
PT Newmon (PT Amman)	383	4	3	5	4
PT Newmon (PT Amman)	384	3	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	385	3	3	2	2
PT Newmon (PT Amman)	386	4	4	4	3
PT Newmon (PT Amman)	387	4	3	3	4
PT Newmon (PT Amman)	388	2	2	3	2
PT Newmon (PT Amman)	389	4	3	2	4
PT Newmon (PT Amman)	390	4	2	4	5
PT Newmon (PT Amman)	391	5	4	5	5
PT Newmon (PT Amman)	392	2	3	4	2
PT Newmon (PT Amman)	393	2	2	3	2
PT Newmon (PT Amman)	394	2	3	3	2
PT Newmon (PT Amman)	395	2	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	396	4	3	3	4
PT Newmon (PT Amman)	397	4	5	4	5
PT Newmon (PT Amman)	398	3	4	3	2
PT Newmon (PT Amman)	399	4	3	5	4
PT Newmon (PT Amman)	400	4	4	5	4

## Variabel Y2: Kepuasan Kerja

Perusahaan	Responden	Y21	Y22	Y23	Y24
PT Vale	1	3	4	3	5
PT Vale	2	2	2	2	2
PT Vale	3	3	2	2	4
PT Vale	4	2	2	2	3
PT Vale	5	4	3	4	4
PT Vale	6	2	4	2	2
PT Vale	7	2	2	2	3
PT Vale	8	4	3	3	3
PT Vale	9	3	2	3	2
PT Vale	10	4	3	4	4
PT Vale	11	5	5	5	5
PT Vale	12	4	5	4	5
PT Vale	13	3	3	4	5
PT Vale	14	4	3	4	4
PT Vale	15	4	4	3	4
PT Vale	16	3	4	2	2
PT Vale	17	3	2	4	2
PT Vale	18	5	5	5	3
PT Vale	19	4	4	2	4
PT Vale	20	3	4	3	3
PT Vale	21	3	5	3	4
PT Vale	22	4	3	4	2
PT Vale	23	3	3	4	4
PT Vale	24	3	4	2	4
PT Vale	25	4	4	4	2
PT Vale	26	2	2	2	2
PT Vale	27	4	5	5	4
PT Vale	28	3	3	4	4
PT Vale	29	4	2	2	4
PT Vale	30	4	3	4	4
PT Vale	31	3	2	3	3
PT Vale	32	3	2	2	3
PT Vale	33	5	5	5	4
PT Vale	34	5	5	4	4
PT Vale	35	5	5	4	5

PT Vale					
PT Vale	36	4	3	3	4
PT Vale	37	3	4	4	5
PT Vale	38	4	2	3	3
PT Vale	39	3	5	2	5
PT Vale	40	4	4	4	2
PT Vale	41	5	4	5	5
PT Vale	42	4	4	5	4
PT Vale	43	3	4	4	3
PT Vale	44	4	4	4	4
PT Vale	45	2	4	4	5
PT Vale	46	5	5	4	4
PT Vale	47	4	4	4	2
PT Vale	48	4	4	4	4
PT Vale	49	2	4	2	2
PT Vale	50	2	2	2	2
PT Vale	51	3	2	2	3
PT Vale	52	4	3	4	3
PT Vale	53	5	5	5	5
PT Vale	54	4	5	5	4
PT Vale	55	2	2	2	2
PT Vale	56	2	4	4	3
PT Vale	57	2	3	3	4
PT Vale	58	4	5	3	4
PT Vale	59	4	5	5	4
PT Vale	60	4	4	2	4
PT Vale	61	5	3	4	3
PT Vale	62	4	2	3	2
PT Vale	63	5	5	5	4
PT Vale	64	4	4	4	3
PT Vale	65	3	2	4	3
PT Vale	66	2	2	3	2
PT Vale	67	3	3	3	3
PT Vale	68	4	4	3	2
PT Vale	69	3	4	4	4
PT Vale	70	3	5	4	4
PT Vale	71	3	3	3	4
PT Vale	72	4	4	4	4
PT Vale	73	5	5	4	4
PT Vale					

PT Vale					
PT Vale	74	3	3	3	4
PT Vale	75	2	2	2	2
PT Vale	76	5	3	4	4
PT Vale	77	2	2	3	3
PT Vale	78	2	2	2	3
PT Vale	79	4	4	4	3
PT Vale	80	4	5	3	4
PT Vale	81	3	2	2	2
PT Vale	82	3	3	3	3
PT Vale	83	4	4	4	5
PT Vale	84	2	4	4	2
PT Vale	85	4	3	3	3
PT Vale	86	4	4	5	5
PT Vale	87	3	2	3	4
PT Vale	88	2	3	2	2
PT Vale	89	5	4	4	4
PT Vale	90	2	2	4	3
PT Vale	91	4	4	5	4
PT Vale	92	4	4	3	4
PT Vale	93	5	4	5	4
PT Vale	94	3	3	4	3
PT Vale	95	3	3	4	3
PT Vale	96	3	2	4	2
PT Vale	97	3	5	5	4
PT Vale	98	4	3	4	4
PT Vale	99	4	4	4	5
PT Vale	100	4	3	3	3
PT Vale	101	3	4	2	4
PT Vale	102	3	3	4	4
PT Vale	103	3	5	5	4
PT Vale	104	4	3	5	4
PT Vale	105	3	4	5	2
PT Vale	106	2	2	2	2
PT Vale	107	2	2	2	2
PT Vale	108	2	2	3	3
PT Vale	109	2	3	2	2
PT Vale	110	3	3	3	3
PT Vale	111	2	2	2	2
PT Vale					

PT Vale					
PT Vale	112	2	2	2	3
PT Vale	113	5	4	4	5
PT Vale	114	2	3	3	3
PT Vale	115	2	2	2	2
PT Vale	116	3	5	4	4
PT Vale	117	3	4	4	4
PT Vale	118	3	2	3	3
PT Vale	119	5	4	5	5
PT Vale	120	3	2	2	2
PT Vale	121	3	2	3	3
PT Vale	122	2	4	4	3
PT Vale	123	2	3	2	4
PT Vale	124	5	4	5	4
PT Vale	125	5	2	3	5
PT Vale	126	3	3	3	2
PT Vale	127	4	4	4	4
PT Vale	128	3	2	3	4
PT Vale	129	3	3	3	2
PT Vale	130	4	4	4	4
PT Vale	131	2	4	2	2
PT Vale	132	4	3	2	3
PT Vale	133	4	4	4	4
PT Vale	134	4	3	4	2
PT Freeport	135	2	4	2	2
PT Freeport	136	3	4	3	3
PT Freeport	137	5	4	4	5
PT Freeport	138	2	3	3	2
PT Freeport	139	3	2	2	4
PT Freeport	140	4	4	4	4
PT Freeport	141	4	4	4	4
PT Freeport	142	2	3	2	3
PT Freeport	143	5	3	4	4
PT Freeport	144	4	5	4	4
PT Freeport	145	5	4	4	4
PT Freeport	146	4	5	4	5
PT Freeport	147	4	5	4	4
PT Freeport	148	3	5	4	4
PT Freeport	149	2	2	3	2
PT Freeport					

PT Freeport					
PT Freeport	150	2	3	4	4
PT Freeport	151	3	2	2	2
PT Freeport	152	4	5	4	3
PT Freeport	153	3	4	2	3
PT Freeport	154	4	4	5	4
PT Freeport	155	3	4	4	4
PT Freeport	156	4	4	4	4
PT Freeport	157	2	4	4	4
PT Freeport	158	4	5	5	5
PT Freeport	159	5	4	5	4
PT Freeport	160	4	3	4	3
PT Freeport	161	4	5	5	4
PT Freeport	162	4	4	3	2
PT Freeport	163	3	2	4	4
PT Freeport	164	2	2	3	3
PT Freeport	165	4	2	2	2
PT Freeport	166	2	4	2	4
PT Freeport	167	2	3	5	2
PT Freeport	168	5	4	4	4
PT Freeport	169	2	2	3	2
PT Freeport	170	4	3	4	4
PT Freeport	171	2	2	2	2
PT Freeport	172	3	2	2	2
PT Freeport	173	4	4	4	3
PT Freeport	174	4	2	4	3
PT Freeport	175	5	4	4	3
PT Freeport	176	2	2	2	2
PT Freeport	177	2	3	5	4
PT Freeport	178	2	2	3	2
PT Freeport	179	4	5	5	5
PT Freeport	180	2	4	3	3
PT Freeport	181	3	4	5	2
PT Freeport	182	5	4	4	4
PT Freeport	183	5	3	2	5
PT Freeport	184	4	5	4	4
PT Freeport	185	4	3	4	4
PT Freeport	186	4	4	5	3
PT Freeport	187	2	3	4	2
PT Freeport					



PT Freeport					
PT Freeport	188	3	4	2	3
PT Freeport	189	3	4	5	4
PT Freeport	190	4	2	3	2
PT Freeport	191	4	5	5	5
PT Freeport	192	3	4	4	4
PT Freeport	193	4	4	4	4
PT Freeport	194	2	2	3	2
PT Freeport	195	3	3	3	2
PT Freeport	196	3	3	4	4
PT Freeport	197	4	4	5	5
PT Freeport	198	2	2	2	2
PT Freeport	199	4	4	2	4
PT Freeport	200	3	3	3	2
PT Freeport	201	4	2	4	4
PT Freeport	202	3	2	2	2
PT Freeport	203	2	4	3	3
PT Freeport	204	2	3	2	3
PT Freeport	205	3	2	2	3
PT Freeport	206	3	3	4	2
PT Freeport	207	4	4	4	3
PT Freeport	208	4	4	4	4
PT Freeport	209	3	4	3	4
PT Freeport	210	3	3	3	4
PT Freeport	211	3	2	3	4
PT Freeport	212	5	4	4	5
PT Freeport	213	3	3	4	2
PT Freeport	214	3	2	2	2
PT Freeport	215	2	2	2	2
PT Freeport	216	5	5	4	5
PT Freeport	217	5	4	3	3
PT Freeport	218	4	5	5	4
PT Freeport	219	4	4	4	2
PT Freeport	220	3	4	3	2
PT Freeport	221	5	4	4	4
PT Freeport	222	2	2	3	2
PT Freeport	223	4	3	4	4
PT Freeport	224	5	5	4	4
PT Freeport	225	4	2	4	3
PT Freeport					

PT Freeport					
PT Freeport	226	3	4	3	4
PT Freeport	227	4	4	4	4
PT Freeport	228	4	3	4	2
PT Freeport	229	4	3	4	4
PT Freeport	230	5	5	5	4
PT Freeport	231	3	3	2	2
PT Freeport	232	5	5	5	4
PT Freeport	233	5	5	4	4
PT Freeport	234	5	2	4	4
PT Freeport	235	3	2	4	4
PT Freeport	236	3	2	4	2
PT Freeport	237	2	2	2	3
PT Freeport	238	4	2	3	3
PT Freeport	239	4	3	3	4
PT Freeport	240	3	3	2	2
PT Freeport	241	2	5	4	4
PT Freeport	242	5	4	3	4
PT Freeport	243	5	5	5	5
PT Freeport	244	4	3	4	4
PT Freeport	245	4	3	4	5
PT Freeport	246	4	4	5	4
PT Freeport	247	4	4	4	4
PT Freeport	248	3	4	3	4
PT Freeport	249	2	3	4	2
PT Freeport	250	2	2	2	2
PT Freeport	251	2	4	2	2
PT Freeport	252	4	4	3	4
PT Freeport	253	5	5	4	5
PT Freeport	254	4	4	4	5
PT Freeport	255	4	4	4	3
PT Freeport	256	2	2	2	3
PT Freeport	257	2	2	2	3
PT Freeport	258	3	3	3	3
PT Freeport	259	2	3	2	3
PT Freeport	260	4	2	4	3
PT Freeport	261	3	3	4	4
PT Freeport	262	5	5	5	5
PT Freeport	263	4	4	3	3
PT Freeport					

PT Freeport					
PT Freeport	264	2	3	2	2
PT Freeport	265	2	2	2	3
PT Freeport	266	2	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	267	4	2	4	3
PT Newmon (PT Amman)	268	2	4	4	3
PT Newmon (PT Amman)	269	2	4	4	3
PT Newmon (PT Amman)	270	3	2	2	3
PT Newmon (PT Amman)	271	4	4	3	2
PT Newmon (PT Amman)	272	4	4	5	4
PT Newmon (PT Amman)	273	2	3	3	3
PT Newmon (PT Amman)	274	3	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	275	4	4	3	3
PT Newmon (PT Amman)	276	3	4	3	4
PT Newmon (PT Amman)	277	4	4	5	4
PT Newmon (PT Amman)	278	4	3	2	3
PT Newmon (PT Amman)	279	4	2	3	5
PT Newmon (PT Amman)	280	4	4	4	3
PT Newmon (PT Amman)	281	4	4	4	5
PT Newmon (PT Amman)	282	2	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	283	3	4	3	2
PT Newmon (PT Amman)	284	4	3	5	4
PT Newmon (PT Amman)	285	3	2	3	3
PT Newmon (PT Amman)	286	4	4	4	5
PT Newmon (PT Amman)	287	2	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	288	4	2	4	4
PT Newmon (PT Amman)	289	4	4	5	2
PT Newmon (PT Amman)	290	4	5	4	5
PT Newmon (PT Amman)	291	2	4	3	4
PT Newmon (PT Amman)	292	3	4	4	3
PT Newmon (PT Amman)	293	4	4	2	4
PT Newmon (PT Amman)	294	2	2	3	2
PT Newmon (PT Amman)	295	2	3	2	2
PT Newmon (PT Amman)	296	5	4	5	5
PT Newmon (PT Amman)	297	5	5	4	3
PT Newmon (PT Amman)	298	3	3	4	3
PT Newmon (PT Amman)	299	4	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	300	3	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	301	4	3	4	4

PT Newmon (PT Amman)					
PT Newmon (PT Amman)	302	3	3	2	4
PT Newmon (PT Amman)	303	5	4	5	3
PT Newmon (PT Amman)	304	2	4	2	2
PT Newmon (PT Amman)	305	3	4	4	2
PT Newmon (PT Amman)	306	4	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	307	4	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	308	2	3	2	2
PT Newmon (PT Amman)	309	3	2	4	3
PT Newmon (PT Amman)	310	5	4	4	3
PT Newmon (PT Amman)	311	2	2	2	3
PT Newmon (PT Amman)	312	3	2	3	5
PT Newmon (PT Amman)	313	2	2	3	3
PT Newmon (PT Amman)	314	3	2	4	2
PT Newmon (PT Amman)	315	4	3	3	4
PT Newmon (PT Amman)	316	2	4	3	4
PT Newmon (PT Amman)	317	4	3	3	3
PT Newmon (PT Amman)	318	4	5	4	4
PT Newmon (PT Amman)	319	5	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	320	4	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	321	4	5	4	3
PT Newmon (PT Amman)	322	4	4	3	4
PT Newmon (PT Amman)	323	3	2	4	2
PT Newmon (PT Amman)	324	5	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	325	3	5	4	4
PT Newmon (PT Amman)	326	5	4	5	4
PT Newmon (PT Amman)	327	4	4	3	4
PT Newmon (PT Amman)	328	2	4	3	2
PT Newmon (PT Amman)	329	4	4	3	3
PT Newmon (PT Amman)	330	2	2	4	3
PT Newmon (PT Amman)	331	4	3	3	2
PT Newmon (PT Amman)	332	2	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	333	2	3	3	3
PT Newmon (PT Amman)	334	4	3	2	4
PT Newmon (PT Amman)	335	5	5	5	4
PT Newmon (PT Amman)	336	4	3	5	4
PT Newmon (PT Amman)	337	2	3	2	2
PT Newmon (PT Amman)	338	2	2	2	3
PT Newmon (PT Amman)	339	4	4	3	5
PT Newmon (PT Amman)					

PT Newmon (PT Amman)					
PT Newmon (PT Amman)	340	4	5	4	5
PT Newmon (PT Amman)	341	4	4	4	2
PT Newmon (PT Amman)	342	3	3	3	2
PT Newmon (PT Amman)	343	5	5	4	5
PT Newmon (PT Amman)	344	5	3	2	4
PT Newmon (PT Amman)	345	3	2	3	2
PT Newmon (PT Amman)	346	2	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	347	5	4	4	3
PT Newmon (PT Amman)	348	3	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	349	2	3	2	3
PT Newmon (PT Amman)	350	3	4	2	4
PT Newmon (PT Amman)	351	3	2	2	3
PT Newmon (PT Amman)	352	2	2	4	2
PT Newmon (PT Amman)	353	2	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	354	2	4	4	3
PT Newmon (PT Amman)	355	4	2	3	2
PT Newmon (PT Amman)	356	2	2	4	2
PT Newmon (PT Amman)	357	4	5	4	5
PT Newmon (PT Amman)	358	2	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	359	2	3	2	4
PT Newmon (PT Amman)	360	3	4	3	2
PT Newmon (PT Amman)	361	5	4	4	5
PT Newmon (PT Amman)	362	3	2	2	3
PT Newmon (PT Amman)	363	4	4	4	3
PT Newmon (PT Amman)	364	2	4	5	4
PT Newmon (PT Amman)	365	4	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	366	4	4	3	4
PT Newmon (PT Amman)	367	2	3	2	2
PT Newmon (PT Amman)	368	2	2	3	2
PT Newmon (PT Amman)	369	4	5	4	4
PT Newmon (PT Amman)	370	3	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	371	4	3	4	3
PT Newmon (PT Amman)	372	4	4	4	2
PT Newmon (PT Amman)	373	4	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	374	4	4	4	3
PT Newmon (PT Amman)	375	4	4	3	5
PT Newmon (PT Amman)	376	4	2	3	3
PT Newmon (PT Amman)	377	2	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)					

PT Newmon (PT Amman)					
PT Newmon (PT Amman)	378	2	3	2	2
PT Newmon (PT Amman)	379	4	5	4	4
PT Newmon (PT Amman)	380	5	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	381	5	4	5	4
PT Newmon (PT Amman)	382	5	5	4	4
PT Newmon (PT Amman)	383	4	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	384	4	4	4	3
PT Newmon (PT Amman)	385	4	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	386	3	4	3	2
PT Newmon (PT Amman)	387	5	5	4	5
PT Newmon (PT Amman)	388	4	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	389	2	2	3	2
PT Newmon (PT Amman)	390	2	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	391	2	2	2	3
PT Newmon (PT Amman)	392	3	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	393	3	4	2	4
PT Newmon (PT Amman)	394	4	4	2	3
PT Newmon (PT Amman)	395	2	4	2	4
PT Newmon (PT Amman)	396	3	3	2	4
PT Newmon (PT Amman)	397	4	4	3	4
PT Newmon (PT Amman)	398	2	2	4	3
PT Newmon (PT Amman)	399	2	2	3	3
PT Newmon (PT Amman)	400	4	5	4	5

## Variabel Y3: Kinerja Karyawan

Perusahaan	Responden	Y31	Y32	Y33	Y34	Y35
PT Vale	1	2	4	2	4	2
PT Vale	2	4	5	5	4	4
PT Vale	3	4	4	3	3	3
PT Vale	4	5	3	5	4	4
PT Vale	5	4	4	3	4	4
PT Vale	6	3	3	5	5	2
PT Vale	7	3	3	4	4	4
PT Vale	8	4	4	3	3	4
PT Vale	9	3	2	2	4	4
PT Vale	10	2	2	3	2	2
PT Vale	11	4	2	3	3	3
PT Vale	12	3	5	4	2	3
PT Vale	13	5	3	3	4	4
PT Vale	14	4	4	5	5	4
PT Vale	15	4	4	5	5	5
PT Vale	16	4	5	4	4	4
PT Vale	17	3	2	2	2	2
PT Vale	18	4	4	3	4	3
PT Vale	19	4	3	3	4	3
PT Vale	20	4	3	2	4	4
PT Vale	21	4	4	5	4	5
PT Vale	22	5	4	4	4	4
PT Vale	23	2	2	3	2	2
PT Vale	24	4	4	4	5	4
PT Vale	25	2	3	4	2	3
PT Vale	26	4	3	3	3	2
PT Vale	27	2	2	2	2	2
PT Vale	28	4	3	3	4	2
PT Vale	29	3	4	2	3	4
PT Vale	30	3	5	4	5	2
PT Vale	31	2	4	2	2	3
PT Vale	32	4	3	4	5	4
PT Vale	33	5	4	3	4	2
PT Vale	34	4	4	4	4	4
PT Vale	35	3	3	4	3	4
PT Vale						

PT Vale						
PT Vale	36	4	2	4	4	4
PT Vale	37	4	5	5	4	4
PT Vale	38	4	4	4	4	4
PT Vale	39	4	4	4	4	4
PT Vale	40	4	3	4	5	5
PT Vale	41	3	5	2	4	4
PT Vale	42	4	5	3	4	4
PT Vale	43	4	3	4	3	4
PT Vale	44	3	3	4	4	4
PT Vale	45	3	2	2	2	2
PT Vale	46	3	4	5	4	5
PT Vale	47	4	4	5	2	4
PT Vale	48	3	3	4	2	3
PT Vale	49	3	3	3	3	2
PT Vale	50	4	2	4	3	2
PT Vale	51	2	2	3	3	3
PT Vale	52	3	3	4	3	4
PT Vale	53	4	3	4	3	2
PT Vale	54	5	4	4	4	5
PT Vale	55	5	5	2	3	3
PT Vale	56	2	2	4	2	2
PT Vale	57	4	4	4	4	5
PT Vale	58	4	3	3	4	4
PT Vale	59	3	4	3	5	4
PT Vale	60	4	3	2	4	4
PT Vale	61	5	4	4	5	5
PT Vale	62	2	2	2	4	2
PT Vale	63	4	4	4	4	4
PT Vale	64	2	4	2	2	2
PT Vale	65	3	3	3	4	2
PT Vale	66	2	2	2	2	2
PT Vale	67	2	3	2	2	4
PT Vale	68	4	3	4	4	5
PT Vale	69	3	5	4	4	5
PT Vale	70	4	5	4	2	4
PT Vale	71	2	4	3	2	2
PT Vale	72	2	3	2	4	4
PT Vale	73	4	4	4	4	5
PT Vale						



PT Vale						
PT Vale	74	3	2	2	4	2
PT Vale	75	3	5	3	3	3
PT Vale	76	4	2	2	3	3
PT Vale	77	2	4	2	4	4
PT Vale	78	4	2	4	2	2
PT Vale	79	4	3	4	3	4
PT Vale	80	4	4	4	5	4
PT Vale	81	4	5	4	4	4
PT Vale	82	2	3	3	2	2
PT Vale	83	2	3	3	3	3
PT Vale	84	2	3	2	2	2
PT Vale	85	5	4	5	5	5
PT Vale	86	2	3	2	2	3
PT Vale	87	4	2	2	3	2
PT Vale	88	2	3	5	4	3
PT Vale	89	3	4	2	3	3
PT Vale	90	3	3	3	4	4
PT Vale	91	4	5	3	3	2
PT Vale	92	2	3	2	4	3
PT Vale	93	2	2	2	4	2
PT Vale	94	3	3	3	5	4
PT Vale	95	5	5	2	4	5
PT Vale	96	2	3	2	2	3
PT Vale	97	5	4	4	4	4
PT Vale	98	4	3	5	4	4
PT Vale	99	2	3	2	2	2
PT Vale	100	2	2	2	2	2
PT Vale	101	2	2	2	3	2
PT Vale	102	5	5	5	5	5
PT Vale	103	4	4	5	4	4
PT Vale	104	4	2	2	2	2
PT Vale	105	3	3	2	4	3
PT Vale	106	4	5	4	5	5
PT Vale	107	3	4	3	3	3
PT Vale	108	2	3	3	3	2
PT Vale	109	2	2	3	2	3
PT Vale	110	4	5	2	4	4
PT Vale	111	3	2	2	3	2
PT Vale						

PT Vale						
PT Vale	112	4	4	2	4	3
PT Vale	113	4	4	2	4	3
PT Vale	114	2	2	2	2	4
PT Vale	115	3	5	2	2	2
PT Vale	116	3	3	4	3	4
PT Vale	117	2	3	3	3	3
PT Vale	118	3	5	4	2	3
PT Vale	119	4	4	4	4	4
PT Vale	120	5	3	4	4	4
PT Vale	121	3	2	3	2	3
PT Vale	122	2	3	2	2	3
PT Vale	123	4	3	5	2	4
PT Vale	124	3	3	4	5	3
PT Vale	125	5	4	4	5	4
PT Vale	126	4	2	3	3	3
PT Vale	127	2	2	2	3	2
PT Vale	128	4	5	4	4	5
PT Vale	129	3	4	4	4	4
PT Vale	130	4	4	5	4	5
PT Vale	131	3	2	2	3	2
PT Vale	132	4	3	3	4	3
PT Vale	133	5	5	3	4	4
PT Vale	134	4	3	2	3	2
PT Freeport	135	3	3	3	5	3
PT Freeport	136	4	5	4	4	5
PT Freeport	137	5	2	4	5	5
PT Freeport	138	2	2	2	2	2
PT Freeport	139	2	4	2	2	2
PT Freeport	140	4	5	4	4	5
PT Freeport	141	2	2	2	2	2
PT Freeport	142	4	3	4	3	4
PT Freeport	143	4	5	4	4	3
PT Freeport	144	4	5	3	5	5
PT Freeport	145	4	4	5	4	4
PT Freeport	146	3	3	4	2	2
PT Freeport	147	5	3	4	5	4
PT Freeport	148	2	3	4	4	3
PT Freeport	149	2	3	2	2	2

PT Freeport						
PT Freeport	150	3	2	2	3	3
PT Freeport	151	3	4	2	2	2
PT Freeport	152	4	3	2	3	2
PT Freeport	153	3	3	5	5	4
PT Freeport	154	5	4	5	4	2
PT Freeport	155	4	4	4	4	3
PT Freeport	156	5	5	3	4	4
PT Freeport	157	4	4	2	4	4
PT Freeport	158	5	5	4	4	4
PT Freeport	159	2	2	2	2	2
PT Freeport	160	4	3	2	4	4
PT Freeport	161	2	3	4	3	3
PT Freeport	162	3	3	3	2	2
PT Freeport	163	5	5	4	3	3
PT Freeport	164	3	2	3	3	3
PT Freeport	165	4	4	4	4	4
PT Freeport	166	2	3	2	2	2
PT Freeport	167	3	2	4	2	2
PT Freeport	168	4	4	4	3	3
PT Freeport	169	4	2	4	3	2
PT Freeport	170	3	4	4	4	4
PT Freeport	171	4	3	2	2	4
PT Freeport	172	4	3	3	3	4
PT Freeport	173	4	5	5	3	4
PT Freeport	174	4	3	3	2	2
PT Freeport	175	2	3	3	3	3
PT Freeport	176	5	4	3	4	4
PT Freeport	177	4	3	4	4	4
PT Freeport	178	4	3	3	4	2
PT Freeport	179	5	4	5	3	4
PT Freeport	180	4	3	2	3	5
PT Freeport	181	4	4	3	5	5
PT Freeport	182	2	2	2	4	2
PT Freeport	183	2	3	3	3	3
PT Freeport	184	4	4	5	3	3
PT Freeport	185	2	2	2	2	2
PT Freeport	186	2	2	3	2	2
PT Freeport	187	3	2	3	2	2
PT Freeport		2	4	3	2	2
PT Freeport						

PT Freeport						
PT Freeport	188	4	5	5	4	4
PT Freeport	189	4	3	4	4	4
PT Freeport	190	2	2	3	4	5
PT Freeport	191	4	3	4	3	3
PT Freeport	192	4	4	4	5	4
PT Freeport	193	2	4	4	3	4
PT Freeport	194	3	2	3	2	3
PT Freeport	195	3	3	3	3	4
PT Freeport	196	4	4	4	3	2
PT Freeport	197	3	2	2	3	3
PT Freeport	198	4	2	4	4	3
PT Freeport	199	5	5	5	4	4
PT Freeport	200	2	2	2	2	4
PT Freeport	201	4	4	3	3	3
PT Freeport	202	4	4	4	3	3
PT Freeport	203	2	2	2	2	2
PT Freeport	204	2	2	2	2	2
PT Freeport	205	2	5	2	3	4
PT Freeport	206	2	3	2	2	3
PT Freeport	207	2	2	2	2	2
PT Freeport	208	4	5	5	5	4
PT Freeport	209	3	2	3	2	2
PT Freeport	210	4	4	4	4	4
PT Freeport	211	4	2	4	4	3
PT Freeport	212	4	4	4	5	3
PT Freeport	213	4	3	4	4	5
PT Freeport	214	5	3	4	3	4
PT Freeport	215	4	2	2	3	5
PT Freeport	216	2	2	3	3	3
PT Freeport	217	3	5	4	5	4
PT Freeport	218	2	4	3	4	3
PT Freeport	219	2	3	3	2	2
PT Freeport	220	2	2	2	3	4
PT Freeport	221	2	2	2	4	2
PT Freeport	222	5	4	4	4	5
PT Freeport	223	3	4	2	3	3
PT Freeport	224	3	3	3	2	4
PT Freeport	225	4	2	4	3	3
PT Freeport						

PT Freeport						
PT Freeport	226	4	4	4	5	4
PT Freeport	227	4	5	3	4	3
PT Freeport	228	2	4	4	4	4
PT Freeport	229	5	5	5	4	5
PT Freeport	230	2	2	4	3	2
PT Freeport	231	4	5	4	4	4
PT Freeport	232	2	2	3	3	2
PT Freeport	233	5	3	4	5	4
PT Freeport	234	2	3	3	2	3
PT Freeport	235	4	4	3	4	5
PT Freeport	236	5	4	5	4	4
PT Freeport	237	5	4	4	4	5
PT Freeport	238	4	2	3	2	2
PT Freeport	239	2	4	3	2	2
PT Freeport	240	3	4	2	5	4
PT Freeport	241	4	4	5	5	5
PT Freeport	242	4	5	5	4	5
PT Freeport	243	5	4	5	5	5
PT Freeport	244	2	2	2	2	2
PT Freeport	245	4	2	3	3	4
PT Freeport	246	4	4	5	4	4
PT Freeport	247	4	4	4	4	3
PT Freeport	248	2	2	3	3	4
PT Freeport	249	4	4	3	4	4
PT Freeport	250	3	4	3	4	4
PT Freeport	251	4	4	3	4	3
PT Freeport	252	4	4	3	4	4
PT Freeport	253	4	4	3	3	4
PT Freeport	254	4	2	3	4	2
PT Freeport	255	3	2	3	3	5
PT Freeport	256	2	2	4	4	3
PT Freeport	257	4	2	3	2	2
PT Freeport	258	4	3	4	4	4
PT Freeport	259	3	3	5	4	4
PT Freeport	260	3	4	3	4	4
PT Freeport	261	4	4	4	5	4
PT Freeport	262	4	4	4	2	3
PT Freeport	263	2	3	2	2	2
PT Freeport						

PT Freeport						
PT Freeport	264	4	4	2	3	2
PT Freeport	265	3	5	3	4	4
PT Freeport	266	3	3	2	4	3
PT Newmon (PT Amman)	267	2	4	3	4	3
PT Newmon (PT Amman)	268	2	3	2	2	3
PT Newmon (PT Amman)	269	3	3	2	3	4
PT Newmon (PT Amman)	270	4	4	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	271	5	5	3	4	5
PT Newmon (PT Amman)	272	4	4	2	3	4
PT Newmon (PT Amman)	273	4	4	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	274	4	5	5	4	4
PT Newmon (PT Amman)	275	3	4	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	276	3	2	2	3	2
PT Newmon (PT Amman)	277	4	4	4	4	3
PT Newmon (PT Amman)	278	2	4	4	2	3
PT Newmon (PT Amman)	279	4	3	3	4	2
PT Newmon (PT Amman)	280	5	4	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	281	3	4	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	282	3	3	3	3	3
PT Newmon (PT Amman)	283	3	2	3	4	3
PT Newmon (PT Amman)	284	4	4	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	285	3	3	5	3	2
PT Newmon (PT Amman)	286	4	5	4	3	5
PT Newmon (PT Amman)	287	3	5	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	288	3	2	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	289	3	4	2	3	2
PT Newmon (PT Amman)	290	5	4	3	4	5
PT Newmon (PT Amman)	291	2	3	3	4	3
PT Newmon (PT Amman)	292	5	3	4	4	5
PT Newmon (PT Amman)	293	3	4	2	2	3
PT Newmon (PT Amman)	294	3	2	4	3	2
PT Newmon (PT Amman)	295	3	3	2	3	3
PT Newmon (PT Amman)	296	5	3	5	5	4
PT Newmon (PT Amman)	297	2	3	4	2	2
PT Newmon (PT Amman)	298	4	2	4	2	3
PT Newmon (PT Amman)	299	5	4	4	5	5
PT Newmon (PT Amman)	300	4	4	5	3	5
PT Newmon (PT Amman)	301	4	4	4	5	5
PT Newmon (PT Amman)						

PT Newmon (PT Amman)						
PT Newmon (PT Amman)	302	4	4	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	303	3	4	4	2	2
PT Newmon (PT Amman)	304	4	5	2	5	4
PT Newmon (PT Amman)	305	4	5	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	306	4	4	4	5	4
PT Newmon (PT Amman)	307	3	3	3	3	2
PT Newmon (PT Amman)	308	4	3	4	3	4
PT Newmon (PT Amman)	309	4	5	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	310	4	4	5	5	5
PT Newmon (PT Amman)	311	4	4	4	3	4
PT Newmon (PT Amman)	312	3	2	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	313	4	2	4	5	5
PT Newmon (PT Amman)	314	5	5	4	4	3
PT Newmon (PT Amman)	315	4	4	4	4	2
PT Newmon (PT Amman)	316	3	4	5	4	4
PT Newmon (PT Amman)	317	3	3	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	318	5	4	3	3	2
PT Newmon (PT Amman)	319	2	2	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	320	5	5	4	5	5
PT Newmon (PT Amman)	321	2	2	2	3	3
PT Newmon (PT Amman)	322	4	5	5	4	4
PT Newmon (PT Amman)	323	3	4	4	4	5
PT Newmon (PT Amman)	324	4	4	4	5	4
PT Newmon (PT Amman)	325	3	3	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	326	2	4	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	327	3	2	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	328	3	3	3	2	4
PT Newmon (PT Amman)	329	3	3	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	330	2	4	3	3	2
PT Newmon (PT Amman)	331	2	3	3	2	2
PT Newmon (PT Amman)	332	4	3	4	4	2
PT Newmon (PT Amman)	333	3	3	4	2	2
PT Newmon (PT Amman)	334	3	4	3	3	4
PT Newmon (PT Amman)	335	3	4	3	2	3
PT Newmon (PT Amman)	336	3	3	2	3	5
PT Newmon (PT Amman)	337	2	2	4	3	3
PT Newmon (PT Amman)	338	3	2	4	3	4
PT Newmon (PT Amman)	339	4	3	4	3	2
PT Newmon (PT Amman)						

PT Newmon (PT Amman)						
PT Newmon (PT Amman)	340	4				
PT Newmon (PT Amman)	341	4	4	5	5	5
PT Newmon (PT Amman)	342	4	3	5	5	5
PT Newmon (PT Amman)	343	4	5	4	3	4
PT Newmon (PT Amman)	344	4	4	5	5	3
PT Newmon (PT Amman)	345	2	3	2	4	4
PT Newmon (PT Amman)	346	5	3	3	3	4
PT Newmon (PT Amman)	347	4	4	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	348	4	2	2	2	3
PT Newmon (PT Amman)	349	2	3	2	4	4
PT Newmon (PT Amman)	350	3	2	2	3	3
PT Newmon (PT Amman)	351	4	4	4	4	3
PT Newmon (PT Amman)	352	3	2	3	3	3
PT Newmon (PT Amman)	353	4	4	2	4	4
PT Newmon (PT Amman)	354	5	2	4	3	4
PT Newmon (PT Amman)	355	5	4	3	4	3
PT Newmon (PT Amman)	356	3	2	3	2	3
PT Newmon (PT Amman)	357	3	4	4	4	5
PT Newmon (PT Amman)	358	3	3	5	3	3
PT Newmon (PT Amman)	359	5	5	4	4	2
PT Newmon (PT Amman)	360	3	3	2	3	2
PT Newmon (PT Amman)	361	3	4	4	5	3
PT Newmon (PT Amman)	362	3	2	2	3	2
PT Newmon (PT Amman)	363	2	2	3	3	2
PT Newmon (PT Amman)	364	3	4	4	3	2
PT Newmon (PT Amman)	365	4	4	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	366	3	3	4	4	4
PT Newmon (PT Amman)	367	4	2	3	3	2
PT Newmon (PT Amman)	368	4	3	3	3	3
PT Newmon (PT Amman)	369	4	3	5	4	4
PT Newmon (PT Amman)	370	4	4	4	5	2
PT Newmon (PT Amman)	371	3	4	4	2	3
PT Newmon (PT Amman)	372	3	4	4	2	2
PT Newmon (PT Amman)	373	2	3	3	2	2
PT Newmon (PT Amman)	374	4	4	5	2	5
PT Newmon (PT Amman)	375	4	3	3	4	5
PT Newmon (PT Amman)	376	4	3	3	4	2
PT Newmon (PT Amman)	377	2	2	4	2	2
PT Newmon (PT Amman)	378	2	5	4	4	5
PT Newmon (PT Amman)	379	5	5	4	4	5
PT Newmon (PT Amman)	380	3	3	2	2	4
PT Newmon (PT Amman)	381	4	3	2	2	4
PT Newmon (PT Amman)	382	4	3	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	383	3	3	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	384	3	3	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	385	3	3	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	386	3	3	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	387	3	3	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	388	3	3	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	389	3	3	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	390	3	3	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	391	3	3	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	392	3	3	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	393	3	3	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	394	3	3	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	395	3	3	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	396	3	3	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	397	3	3	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	398	3	3	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	399	3	3	3	4	4
PT Newmon (PT Amman)	400	3	3	3	4	4



PT Newmon (PT Amman)						
PT Newmon (PT Amman)	378	5	5	4	5	3
PT Newmon (PT Amman)	379	3	2	2	2	2
PT Newmon (PT Amman)	380	4	2	4	3	2
PT Newmon (PT Amman)	381	3	3	4	4	3
PT Newmon (PT Amman)	382	4	4	3	3	3
PT Newmon (PT Amman)	383	5	4	4	4	2
PT Newmon (PT Amman)	384	5	5	5	4	5
PT Newmon (PT Amman)	385	3	3	3	3	2
PT Newmon (PT Amman)	386	2	4	4	3	3
PT Newmon (PT Amman)	387	3	2	2	3	2
PT Newmon (PT Amman)	388	3	3	3	4	2
PT Newmon (PT Amman)	389	3	3	2	3	3
PT Newmon (PT Amman)	390	3	2	2	2	3
PT Newmon (PT Amman)	391	3	4	4	3	4
PT Newmon (PT Amman)	392	4	5	4	5	4
PT Newmon (PT Amman)	393	2	3	4	2	2
PT Newmon (PT Amman)	394	4	5	5	5	5
PT Newmon (PT Amman)	395	4	4	4	4	3
PT Newmon (PT Amman)	396	4	5	4	5	4
PT Newmon (PT Amman)	397	4	4	2	4	3
PT Newmon (PT Amman)	398	2	4	3	3	4
PT Newmon (PT Amman)	399	4	4	4	4	2
PT Newmon (PT Amman)	400	3	5	4	3	4

Lampiran 7. Deskripsi Variabel Berdasarkan Perusahaan  
Responden dari PT Vale

Variabel X1

		X11	X12	X13	X14
N	Valid	134	134	134	134
	Missing	0	0	0	0
Mean		3.4328	3.3284	3.3284	3.3955
Median		4.0000	3.0000	3.0000	3.0000
Mode		4.00	4.00	4.00	4.00
Std. Deviation		1.03653	1.03891	1.00207	.98880

		X15	X16	X17	X18
N	Valid	134	134	134	134
	Missing	0	0	0	0
Mean		3.3060	3.3731	3.3350	3.3284
Median		3.0000	4.0000	3.0000	3.0000
Mode		4.00	4.00	4.00	4.00
Std. Deviation		.97509	1.03089	.98059	.93210

Variabel X2

		X21	X22	X23	X24	X25
N	Valid	134	134	134	134	134
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3.2612	3.4925	3.4179	3.4478	3.3657
Median		3.0000	4.0000	4.0000	4.0000	3.0000
Mode		4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
Std. Deviation		.98812	1.05307	1.05701	1.02280	1.00031
		X26	X27	X28	X29	X210
N	Valid	134	134	134	134	134
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3.3955	3.5745	3.6194	3.4254	3.3731
Median		4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	3.5000
Mode		4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
Std. Deviation		.94207	1.03602	1.00969	.94493	.97079

## Variabel Y1

		Statistics			
		Y11	Y12	Y13	Y14
N	Valid	134	134	134	134
	Missing	0	0	0	0
Mean		3.3582	3.3731	3.5522	3.3209
Median		4.0000	4.0000	4.0000	3.0000
Mode		4.00	4.00	4.00	4.00
Std. Deviation		.94513	.96301	.97770	.99322

## Variabel Y2

		Statistics			
		Y21	Y22	Y23	Y24
N	Valid	134	134	134	134
	Missing	0	0	0	0
Mean		3.3806	3.3806	3.4179	3.3955
Median		3.0000	3.0000	4.0000	4.0000
Mode		4.00	4.00	4.00	4.00
Std. Deviation		.97174	1.03905	1.00599	.98117

## Variabel Y3

		Statistics				
		Y31	Y32	Y33	Y34	Y35
N	Valid	134	134	134	134	134
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3.3806	3.3955	3.2612	3.4328	3.3358
Median		4.0000	3.0000	3.0000	4.0000	3.5000
Mode		4.00	3.00	4.00	4.00	4.00
Std. Deviation		.96397	.98880	1.02546	.97678	1.01821

## Responden dari PT Freeport

### Variabel X1

		X11	X12	X13	X14
N	Valid	133	133	133	133
	Missing	0	0	0	0
Mean		3.4812	3.6090	3.3835	3.3985
Median		4.0000	4.0000	4.0000	3.0000
Mode		4.00	4.00	4.00	4.00
Std. Deviation		1.02692	.96793	1.02041	1.02203

		X15	X16	X17	X18
N	Valid	133	133	133	133
	Missing	0	0	0	0
Mean		3.4436	3.2481	3.4436	3.5038
Median		4.0000	3.0000	4.0000	4.0000
Mode		4.00	3.00	4.00	4.00
Std. Deviation		.95674	1.00307	1.06183	.98184

### Variabel X2

		X21	X22	X23	X24	X25
N	Valid	133	133	133	133	133
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3.2632	3.3459	3.3609	3.2782	3.2481
Median		3.0000	3.0000	3.0000	3.0000	3.0000
Mode		4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
Std. Deviation		.99159	1.04479	1.08947	.98745	.93262

		X26	X27	X28	X29	X210
N	Valid	133	133	133	133	133
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3.3759	3.4211	3.4887	3.4060	3.3684
Median		3.0000	4.0000	4.0000	4.0000	3.0000
Mode		4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
Std. Deviation		.95029	.93103	.93433	.97730	1.00358

## Variabel Y1

		Statistics			
		Y11	Y12	Y13	Y14
N	Valid	133	133	133	133
	Missing	0	0	0	0
Mean		3.3158	3.1729	3.5113	3.2782
Median		3.0000	3.0000	4.0000	3.0000
Mode		4.00	2.00	4.00	4.00
Std. Deviation		.95639	1.03361	.97403	1.01767

## Variabel Y2

		Statistics			
		Y21	Y22	Y23	Y24
N	Valid	133	133	133	133
	Missing	0	0	0	0
Mean		3.4211	3.3985	3.4962	3.3684
Median		4.0000	4.0000	4.0000	4.0000
Mode		4.00	4.00	4.00	4.00
Std. Deviation		1.03140	1.02941	.98184	.99600

## Variabel Y3

		Statistics				
		Y31	Y32	Y33	Y34	Y35
N	Valid	133	133	133	133	133
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3.3985	3.3383	3.3383	3.3835	3.3459
Median		4.0000	3.0000	3.0000	3.0000	3.0000
Mode		4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
Std. Deviation		1.01459	1.02164	.96834	.97485	1.00789



## Responden dari PT Newmont (PT Amman Mineral)

### Variabel X1

		X11	X12	X13	X14
N	Valid	133	133	133	133
	Missing	0	0	0	0
Mean		3.4662	3.4586	3.4962	3.2632
Median		4.0000	4.0000	4.0000	3.0000
Mode		4.00	4.00	4.00	4.00
Std. Deviation		.97350	.97321	.94247	.92846

		X15	X16	X17	X18
N	Valid	133	133	133	133
	Missing	0	0	0	0
Mean		3.2632	3.4586	3.3835	3.3534
Median		3.0000	4.0000	3.0000	3.0000
Mode		4.00	4.00	4.00	4.00
Std. Deviation		.99159	.98096	1.00545	1.05310

### Variabel X2

		X21	X22	X23	X24	X25
N	Valid	133	133	133	133	133
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3.3459	3.3759	3.2406	3.3534	3.3008
Median		3.0000	4.0000	3.0000	3.0000	3.0000
Mode		4.00	4.00	4.00	3.00	4.00
Std. Deviation		1.00034	.94229	.93055	1.00148	.99228

		X26	X27	X28	X29	X210
N	Valid	133	133	133	133	133
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3.2782	3.3910	3.2331	3.3308	3.3083
Median		3.0000	3.0000	3.0000	4.0000	3.0000
Mode		3.00	4.00	4.00	4.00	4.00
Std. Deviation		1.00267	.97572	.99153	.95125	.91437

## Variabel Y1

		Statistics			
		Y11	Y12	Y13	Y14
N	Valid	133	133	133	133
	Missing	0	0	0	0
Mean		3.4211	3.2932	3.3233	3.3684
Median		4.0000	3.0000	3.0000	4.0000
Mode		4.00	3.00	4.00	4.00
Std. Deviation		.92286	.92754	.95781	1.04064

## Variabel Y2

		Statistics			
		Y21	Y22	Y23	Y24
N	Valid	133	133	133	133
	Missing	0	0	0	0
Mean		3.3308	3.4060	3.3534	3.3233
Median		4.0000	4.0000	4.0000	3.0000
Mode		4.00	4.00	4.00	4.00
Std. Deviation		1.01296	.97730	.93902	.97350

## Variabel Y3

		Statistics				
		Y31	Y32	Y33	Y34	Y35
N	Valid	133	133	133	133	133
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3.4287	3.4737	3.4361	3.4135	3.3233
Median		3.0000	4.0000	4.0000	3.0000	3.0000
Mode		3.00 <sup>a</sup>	4.00	4.00	4.00	4.00
Std. Deviation		.88435	.95805	.96416	.96238	1.05564