

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KARAKTERISTIK INDIVIDU, DAN  
KARAKTERISTIK PEKERJAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(Studi Empiris Pada RSUD Muntilan Kabupaten Magelang)**

**Islamiyah**

Universitas Muhammadiyah Magelang  
[islamiyahkatto@gmail.com](mailto:islamiyahkatto@gmail.com)

**Dahli Suhaeli**

Universitas Muhammadiyah Magelang

***ABSTRACT***

*This research aim to know and explain general description about work environment, individual characteristics, and job characteristics partially of Activity to performance employees with work motivation as intervening variable. Method of data research in spreading of kuesioner with sample of 98 respondents from RSUD Muntilan Kabupaten Magelang employees. Method of analysis is path analysis. Result of research show from t test there is a significant influence between work environment to performance employees with a level of significance  $0,000 < 0,05$ , there is no significant effect between individual characteristics to performance employees with a level of significance  $0,760 > 0,05$ , there is no significant effect between job characteristics to performance employees with a level of significance  $0,073 > 0,05$ , work motivation no significant effect to performance employees with a level of significance  $0,273 > 0,05$ . The work environment has no indirect influence to performance employees mediated by work motivation with a level of significance  $0,231 > 0,05$ , individual characteristics has an indirect influence to performance employees mediated by work motivation with a level of significance  $0,011 < 0,05$ . Job characteristics have an indirect effect to performance employees mediated by work motivation with a level of significance  $0,001 < 0,05$ .*

***Keywords: Employee Performance, Work Motivation, Work Environment, Individual Characteristics, and Job Characteristics.***

**ABSTRAKSI**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan gambaran umum mengenai lingkungan kerja, karakteristik individu, dan karakteristik pekerjaan secara parsial terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Metode pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner dengan sampel sebanyak 98 responden karyawan RSUD

Muntilan Kabupaten Magelang. Metode analisis yang digunakan adalah analisis path. Hasil penelitian yang didapatkan berdasarkan uji t terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ , tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara karakteristik individu terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikansi  $0,760 > 0,05$ , tidak terdapat pengaruh signifikan antara karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikansi  $0,073 > 0,05$ , motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikansi  $0,273 > 0,05$ . Lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh motivasi kerja dengan tingkat signifikansi  $0,231 > 0,05$ , karakteristik individu memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh motivasi kerja dengan tingkat signifikansi  $0,011 < 0,05$ . Karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh motivasi kerja dengan tingkat signifikansi  $0,001 < 0,05$ .

***Kata kunci: Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Karakteristik Individu, dan Karakteristik Pekerjaan.***

#### **A. Latar Belakang**

Revolusi Industri 4.0 tengah menggejala diberbagai belahan dunia, hal ini merupakan periode globalisasi gelombang ketiga yang bergulir sehingga menjadi pusat perhatian publik. Selain itu, Revolusi Industri 4.0 berbasis pada interkoneksi dan keterbukaan data yang memungkinkan kolaborasi antarmanusia, bahkan antar mesin. Pada intinya, Revolusi Industri 4.0 merupakan era digital yang ketika semua mesin saling terhubung melalui sistem internet atau *cyber system* akan membawa dampak perubahan besar di masyarakat dan di seluruh dunia.

Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin canggih di era Revolusi Industri 4.0, membuat perusahaan tidak bisa menghindari persaingan industri yang semakin maju dan ketat. RSUD Muntilan Kabupaten Magelang merupakan organisasi pengelola jasa pelayanan kesehatan individual yang secara menyeluruh banyak aktivitas dengan berbagai jenis profesi baik profesi medik, paramedik dan non – paramedik. Sebagai organisasi yang beroperasi di era revolusi tidak dapat menghindari perkembangan yang memaksa harus bersaing dengan berbagai rumah sakit terutama di Magelang dan sekitarnya. Salah satu aspek yang perlu diperhatikan di RSUD Muntilan adalah kinerja karyawan.

Kinerja karyawan merupakan istilah dari *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja karyawan (prestasi karyawan) merupakan hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan (Mangkunegara, 2010:9). Kinerja karyawan masih menjadi permasalahan utama, sesuai data permasalahan organisasi yang menyebutkan bahwa jumlah dan jenis SDM masih kurang dan belum sepenuhnya sesuai standar kelas Rumah Sakit (Permenkes Nomor 56 tahun 2014 tentang Klasifikasi dan Perijinan Rumah Sakit).

Selain itu, penurunan kinerja terjadi di tahun 2017 dibandingkan tahun 2016 berdasarkan perbandingan realisasi kinerja sasaran pada indikator pengelolaan sumber

daya RS yang profesional dan akuntabel yang semula 105,08% di tahun 2017 turun menjadi 104%. Indikator profesionalisme SDM di setiap unit pelayanan RS sesuai bidang tugasnya juga terjadi penurunan sebesar 31,87%.

**Tabel 1. Perbandingan Realisasi Kinerja Sasaran  
Tahun 2016 dan Tahun 2017**

No.	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran	Realisasi 2016	Realisasi 2017	Trend
1.	Meningkatnya mutu pelayanan di setiap unit pelayanan RS	1. Kepuasan Pelanggan RS	78,74%	78,82%	Naik
2.	Terwujudnya pengelolaan sumber daya RS yang profesional dan akuntabel	2. <i>Cost Recovery</i>	105,08%	104%	Turun
3.	Meningkatnya profesionalisme SDM di setiap unit pelayanan RS sesuai bidang tugasnya	3. Karyawan mendapatkan pelatihan minimal 20 jam setahun	38,10%	6,23%	Turun
4.	Meningkatnya cakupan pelayanan rawat jalan, rawat inap dan penunjang.	4. Rata – rata kunjungan Rawat Jalan Per Hari	358 Kunjungan	270 Kunjungan	Turun
		5. <i>Bed Occupancy Rate (BOR)</i>	67,6%	69,6%	Naik

Sumber: *rsud.magelangkab.go.id*

Berkaitan dengan hal tersebut, terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang mencakup faktor internal dan faktor eksternal (Hasibuan, 2012:118). Faktor internal diantaranya; tingkat pendidikan, kompensasi, pengalaman kerja, kepemimpinan, dan kedisiplinan serta motivasi kerja. Sedangkan faktor eksternal berupa; lingkungan sekitar perusahaan, budaya masyarakat, perkembangan sosial, kebijakan – kebijakan pemerintah setempat, dan keberadaan pesaing (*competitor*). Pernyataan ini didukung pula oleh teori *herzberg* yang mengembangkan teori tersebut atas dasar „*motivators*” dan „*hygiene faktor*”, maksudnya penilaian dari dalam diri karyawan (internal) serta penilaian dari luar (eksternal) yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini termasuk karakteristik individu yang masuk ke dalam penilaian dalam diri karyawan serta karakteristik pekerjaan yang masuk ke dalam penilaian dari luar (eksternal).

Didasarkan pada fakta – fakta tentang keterkaitan antara beberapa variabel bebas tersebut, yaitu lingkungan kerja, karakteristik individu, dan karakteristik pekerjaan terhadap pencapaian variabel terikat kinerja karyawan, maka dapat dipahami adanya faktor lain yang dapat memberikan dampak secara tidak langsung dalam pencapaian kinerja karyawan. Motivasi merupakan faktor yang kuat dalam mempengaruhi pencapaian kinerja, karena motivasi merupakan kebutuhan karyawan untuk mengarahkan daya dan potensi yang dimiliki agar dapat bekerja dengan baik dan produktif sesuai

dengan rencana dan tujuan yang telah ditentukan (Rivai, 2010:22). Kondisi ini memiliki arti bahwa, apabila motivasi kerja karyawan meningkat, maka kinerja karyawan diasumsikan akan mengalami peningkatan.

Dalam kondisi yang demikian, menunjukkan bahwa faktor motivasi memiliki peran penting dalam penelitian ini sehingga diposisikan sebagai variabel intervening, yaitu variabel yang mempengaruhi secara tidak langsung adanya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Selanjutnya, dapat dikemukakan bahwa variabel motivasi sebagai variabel intervening didasarkan pada suatu pertimbangan motivasi kerja karyawan sering mengalami perubahan dan bersifat pasang surut, hal ini akan memberikan kontribusi dalam pencapaian kinerja. Selain itu, motivasi karyawan akan membentuk pola kerja yang dinamis dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi pada organisasi atau perusahaan secara lebih baik.

## B. Tinjauan Pustaka

### 1. Lingkungan kerja dan kinerja karyawan

Berdasarkan teori Herzberg, lingkungan kerja termasuk *hygiene* faktor yang dapat menjadi penghambat jalannya operasional rumah sakit apabila tidak nyaman dan tidak aman dirasakan oleh karyawan. Lingkungan kerja setiap saat mengalami perubahan – perubahan, sehingga karyawan yang dapat bertahan dalam organisasi atau perusahaan adalah karyawan yang dapat menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan. Hal ini sesuai dengan pendapat Sedarmayanti (2011:70) yang mengemukakan bahwa lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, dan betah dalam bekerja.

Penelitian Dharma (2018) menunjukkan bahwasanya lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sampel penelitian berjumlah 66 karyawan di Bank Mega Syariah Cabang Padang. Hal ini sama diperoleh Hariski (2018) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sampel penelitian berjumlah 50 karyawan PT Tigaraksa Satria Tbk yang berada di Kota Malang. Penelitian Moulana (2017) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sampel penelitian berjumlah 62 karyawan PT. Telkom Indonesia Tbk Witel Jatim Selatan Malang.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut:

$H_1$  : *Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan*

### 2. Karakteristik individu dan kinerja karyawan

Berdasarkan teori Herzberg, karakteristik individu termasuk *motivation* faktor, yaitu teori yang melihat kondisi intern individu. Sumber daya yang terpenting dalam organisasi adalah sumber daya manusia. Orang – orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha selalu diharapkan oleh setiap pimpinan organisasi. Sehingga, perlu diketahui bahwa setiap karyawan memiliki karakteristik individu yang berbeda – beda. Untuk memahami perilaku individu, perlu mengkaji berbagai karakteristik yang melekat pada individu yang meliputi sikap, persepsi, dan kepribadian.

Penelitian Hariski (2018) yang menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini sama yang diperoleh Ananda (2018) yang menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut:

*H<sub>2</sub>: Karakteristik Individu berpengaruh terhadap kinerja karyawan*

### **3. Karakteristik pekerjaan dan kinerja karyawan**

Berdasarkan teori Herzberg, lingkungan kerja termasuk *hygiene* faktor. Karakteristik pekerjaan atau *job characteristic* merupakan sebuah pekerjaan yang dapat melahirkan tiga keadaan psikologis dalam diri seorang karyawan yaitu merasakan makna kerja, memikul tanggung jawab akan hasil kerja, dan pengetahuan akan hasil kerja. Karyawan yang mengetahui semua detail tugas dari pekerjaan yang dijalani, merasa dirinya mampu melaksanakan setiap pekerjaan maupun tanggungjawab yang diberikan, serta mengetahui berbagai macam hal yang berhubungan karakteristik pekerjaannya. Maka karyawan tersebut akan semakin termotivasi dan memiliki dorongan yang kuat untuk bekerja lebih giat karena memiliki kepercayaan diri yang tinggi sehingga dapat meningkatkan kualitas atas hasil kerjanya.

Penelitian Ananda (2018) menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sampel penelitian berjumlah 97 karyawan pada PT Petrokimia Gresik, menggunakan metode *proportional random sampling*. Hal ini sama yang diperoleh Maulana (2018) yang menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut:

*H<sub>3</sub>: Karakteristik Pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja Karyawan*

### **4. Motivasi kerja dan kinerja karyawan**

Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi saat bekerja akan memicu daya dan potensi yang dimiliki karyawan untuk bekerja lebih baik dan produktif sehingga kinerja yang dihasilkan akan meningkat dan berkualitas. Hal ini didukung oleh Kinicki (2011:205) yang mengemukakan bahwa motivasi dapat dipastikan dapat mempengaruhi kinerja, meskipun bukan satu – satunya faktor yang membentuk kinerja.

Penelitian Ananda (2018) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maulana (2018) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut:

*H<sub>4</sub>: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan*

### **5. Lingkungan kerja dan kinerja karyawan dimediasi oleh motivasi kerja**

Kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik apabila karyawan dapat mengerjakan tugas dan tanggungjawab secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama, terlebih lagi lingkungan kerja yang kurang baik serta tidak mendukung akan

berakibat pada hasil kinerja yang tidak optimal. Instansi yang memperhatikan kondisi lingkungan baik fisik maupun non fisik secara tidak langsung akan membuat karyawan termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi. Hal ini dikarenakan karyawan merasa aman dan nyaman sehingga mempermudah proses mengerjakan pekerjaan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut:

*H<sub>5</sub>: Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Motivasi Kerja*

#### **6. Karakteristik individu dan kinerja karyawan dimediasi oleh motivasi kerja**

Karakteristik perseorangan (individual characteristics) merupakan minat, sikap, dan kebutuhan yang dibawa oleh seseorang ke dalam situasi kerja, sehingga hal inilah yang membuat motivasi kerja setiap individu berbeda. Pada saat karyawan merasa memiliki kebutuhan yang harus dipenuhi maka akan semakin menciptakan motivasi kerja yang tinggi untuk bekerja secara optimal. Hal ini dapat meningkatkan kinerja karena merasa kebutuhan mereka telah terpenuhi. Semakin karyawan merasa memiliki kemampuan dan minat yang sesuai dengan pekerjaan yang dijalani, sikap yang baik saat bekerja, dan memiliki kebutuhan yang harus dipenuhi maka akan semakin menciptakan motivasi kerja yang tinggi untuk bekerja secara optimal.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut:

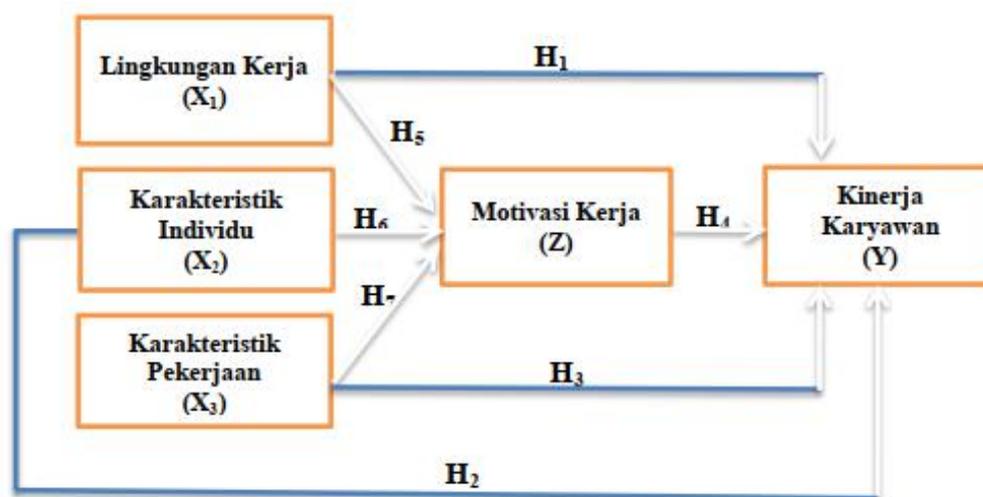
*H<sub>6</sub>: Karakteristik Individu berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Motivasi kerja*

#### **7. Karakteristik pekerjaan dan kinerja karyawan dimediasi oleh motivasi kerja**

Menurut Hackman dan Oldham dalam Luthan (2011:487) karakteristik pekerjaan adalah uraian pekerjaan yang menjadi pedoman dalam bekerja dan dalam pelaksanaannya bisa mencapai kepuasan. Karakteristik pekerjaan memiliki kontribusi positif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karena keberagaman keterampilan (*skill*) karyawan baik itu dari dalam diri karyawan yang bersangkutan atau diperoleh dari pelatihan dapat berdampak pada peningkatan motivasi kerja. Hal ini disebabkan dengan keterampilan yang dimiliki tiap karyawan akan mudah dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawab sehingga menghasilkan kinerja yang optimal.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut:

*H<sub>7</sub>: Karakteristik Pekerjaan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Motivasi kerja*



Gambar 1. Model Penelitian

### C. Metode Penelitian

#### 1. Jenis Penelitian dan Sumber Data

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif, yaitu suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi pemikiran orang secara individual maupun kelompok (Nana, 2013: 94). Dalam penelitian ini data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari responden penelitian berupa hasil observasi serta penyebaran kuesioner/angket kepada karyawan RSUD Muntilan Kabupaten Magelang, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumentasi RSUD Muntilan Kabupaten Magelang yang telah dipublikasikan. Metode pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner berupa pernyataan yang mempunyai makna dalam menguji hipotesis dengan menggunakan skala likert.

#### 2. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kerja RSUD Muntilan Kabupaten Magelang sebanyak 523 orang (per 31 Maret 2017). Metode pengambilan sampel adalah *purposive sampling* dengan kriteria merupakan pegawai PNS atau CPNS dan BLUD kategori Non Medis. Jumlah sampel yang didapat sebanyak 114 pegawai dengan kuesioner kembali dan dapat diolah sebanyak 98.

#### 3. Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel

##### a) Definisi Operasional

##### 1) Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja merupakan persepsi karyawan atau pegawai tentang aktivitas yang dilakukan dan berorientasi pada hasil dari suatu pekerjaan yang dilakukan serta mengacu pada pedoman yang telah ditetapkan. Kinerja yang dihasilkan diukur dengan beberapa indikator berupa: kualitas kerja, kuantitas kerja, dan ketepatan waktu.

## 2) **Motivasi Kerja (Z)**

Motivasi merupakan persepsi karyawan atau pegawai tentang proses psikologis yang dapat membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau *goal-directed behavior*. Motivasi kerja yang dihasilkan diukur dengan beberapa indikator berupa: dorongan mencapai tujuan, semangat kerja, kompetensi, dan rasa tanggungjawab.

## 3) **Lingkungan Kerja (X<sub>1</sub>)**

Lingkungan kerja merupakan persepsi karyawan atau pegawai tentang keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan yang menyenangkan, mengamankan, dan betah dalam bekerja. Indikator dari lingkungan kerja terdiri dari dua aspek yaitu: lingkungan kerja fisik, dan lingkungan kerja non fisik.

## 4) **Karakteristik Individu (X<sub>2</sub>)**

Karakteristik perorangan (*Individual characteristics*) merupakan persepsi karyawan atau pegawai tentang minat, sikap, dan kebutuhan yang dibawa kedalam situasi kerja sehingga hal inilah yang menyebabkan motivasi kerja setiap individu berbeda. Indikator dari karakteristik individu berupa beberapa aspek seperti: kepribadian, persepsi, dan sikap (terhadap diri sendiri dan terhadap aspek – aspek pekerjaan).

## 5) **Karakteristik Pekerjaan (X<sub>3</sub>)**

Karakteristik pekerjaan (*job characteristics*) merupakan persepsi karyawan atau pegawai tentang atribut dari tugas yang meliputi besarnya tanggungjawab, variasi tugas, dan sejauh mana pekerjaan memberikan kepuasan sehingga akan memberikan kepuasan dan lebih memotivasi banyak karyawan. Indikator dari karakteristik pekerjaan berupa beberapa aspek seperti: tanggung jawab, tingkat variasi tugas, dan beban kerja.

### b) **Pengukuran Variabel**

Variabel dalam penelitian ini diukur dengan instrumen dengan pernyataan menggunakan skala *likert* dengan lima kategori yaitu point 1 = sangat tidak setuju sampai dengan point 5 = sangat setuju. Skala *likert* digunakan untuk mengembangkan instrumen yang digunakan untuk mengukur sikap, persepsi, dan pendapat seseorang atau sekelompok orang terhadap potensi dan permasalahan suatu objek, perencanaan tindakan, pelaksanaan tindakan, dan hasil tindakan (Sugiyono, 2015:199). Instrumen dalam penelitian ini akan menggunakan skala *likert* dalam bentuk *checklist*.

## 4. **Metode Analisis Data**

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis path. Pada penelitian ini metode analisis path dilakukan untuk menganalisa pengaruh secara tidak langsung Lingkungan Kerja, Karakteristik Individu, dan Karakteristik Pekerjaan, terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier untuk menaksir hubungan kausalitas antara variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori.

### a) **Uji Kualitas Data**

### 1) Uji Validitas

Tujuan pengujian validitas adalah untuk mengetahui indikator kuesioner apakah valid atau tidak. Untuk mengetahui apakah valid atau tidak dalam penelitian ini menggunakan pendekatan analisis faktor. Indikator kuesioner dikatakan valid apabila taraf signifikan 0,50. Pengujian dalam uji validitas ini menggunakan program SPSS. Apabila nilai tiap – tiap instrumen pernyataan memiliki nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, maka instrument dinyatakan valid. Akan tetapi, jika sebaliknya, yaitu  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, maka instrument dinyatakan tidak valid.

### 2) Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas suatu instrument penelitian dilihat melalui nilai *crombach's alpha* dimana variabel penelitian harus memiliki nilai  $>0,70$  untuk dapat dikatakan bahwa instrument tersebut reliabel.

## b) Pengujian Hipotesis

### 1) Uji $R^2$ (Koefisien Determinasi)

Uji  $R^2$  menunjukkan potensi pengaruh semua variabel independen yaitu Lingkungan Kerja ( $X_1$ ), karakteristik individu ( $X_2$ ), dan karakteristik pekerjaan ( $X_3$ ) terhadap dependen ( $Y$ ) yaitu kinerja karyawan dengan motivasi kerja ( $Z$ ) sebagai variabel intervening. Besarnya koefisien 0 sampai 1, semakin mendekati 0 koefisien determinasi semakin kecil pengaruhnya terhadap variabel bebas, sebaliknya semakin mendekati 1 besarnya koefisien determinasi semakin besar pengaruhnya terhadap variabel bebas (Ghozali, 2013: 97).

### 2) Uji F (*Goodness of fit test*)

Uji F digunakan dalam pengujian hipotesis yang menggunakan data F tabel dan F hitung. Perhitungan ini jika menghasilkan F hitung  $>$  F tabel, maka  $H_0$  dalam penelitian ditolak sedangkan  $H_a$  diterima. Ketentuan dalam uji ini dengan menggunakan koefisien sebesar 5%.

### 3) Uji t

Uji statistik t menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen dalam menerangkan variasi variabel dependen. Ketentuan menilai hasil hipotesis uji t adalah digunakan tingkat signifikansi 5% dengan derajat kebebasan (Ghozali, 2013: 98).

## D. Hasil

### 1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Objek yang diteliti dalam penelitian ini adalah karyawan RSUD Muntilan Kabupaten Magelang. Data dalam penelitian ini diperoleh dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden secara langsung. Proses pendistribusian hingga pengumpulan data dilaksanakan selama kurang lebih 2 minggu. Pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*, maka pendistribusian sampel dilaksanakan sesuai dengan kriteria pengambilan sampel. Kriteria pengambilan sampel diantaranya, responden merupakan karyawan PNS dan Non PNS atau BLUD RSUD Muntilan

Kabupaten Magelang dengan kategori Non Medis. Adapun hasil rincian distribusi kuesioner yang telah dilakukan disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 2. Rincian Penyebaran Kuesioner**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah Kuesioner</b>	<b>Persentase</b>
Distribusi Kuesioner	114	100 %
Kuesioner Kembali	98	86 %
Kuesioner diolah	98	86 %
N Sampel yang kembali = 98		
Responden Rate = $98/114 \times 100 \% = 86 \%$		

*Sumber: Data kuesioner yang diolah*

Berdasarkan rincian data distribusi kuesioner pada tabel 2 hasil analisis menunjukkan bahwa kuesioner yang didistribusikan kepada responden sebanyak 114 atau sebesar 100%. Kuesioner yang kembali sebanyak 98 atau sebesar 86%. Seluruh kuesioner yang diterima dapat diolah.

**a) Statistik Deskriptif Responden**

Statistik Deskriptif responden memberikan gambaran tentang responden. Responden yang dipilih sebagai responden sebanyak 98 responden dengan identitas sebagai berikut: jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja. Secara Lebih rinci deskripsi responden dapat dilihat dalam tabel 3 berikut:

**Tabel 3. Statistik Deskriptif Responden**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
<b><u>Jenis Kelamin</u></b>		
Laki – laki	51	52 %
Perempuan	47	48 %
<b><u>Usia</u></b>		
20 – 29 tahun	10	10 %
30 – 39 tahun	31	32 %
40 – 49 tahun	31	32 %
> 50 tahun	26	26 %
<b><u>Pendidikan Responden</u></b>		
SMA/SMK/MA	65	66 %
Diploma	7	7 %
S <sub>1</sub>	25	26 %
S <sub>2</sub> /S <sub>3</sub>	1	1 %
<b><u>Masa Kerja</u></b>		
2 – 5 tahun	7	7 %
5 – 10 tahun	30	31 %
> 10 tahun	61	62 %

*Sumber: Data kuesioner yang diolah*

**b) Statistik Jawaban Responden**

Tanggapan responden terhadap kuesioner yang telah didistribusikan dan telah direkapitulasi untuk analisis data. Kuesioner yang didistribusikan terdiri dari 5 variabel, yaitu Kinerja Karyawan yang terdiri dari 8 pernyataan, Motivasi Kerja terdiri dari 11 pernyataan, Lingkungan Kerja terdiri dari 8 pernyataan, Karakteristik Individu terdiri dari 7 pernyataan, dan Karakteristik Pekerjaan terdiri dari 7 pernyataan. Hasil statistik deskriptif variabel disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 4. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Total_X1	98	22	40	31,33	3,418
Total_X2	98	24	35	29,57	2,620
Total_X3	98	20	35	28,39	2,427
Total_Y	98	18	40	30,95	5,002
Total_Z	98	28	55	44,32	4,650
Valid N (listwise)	98				

Sumber: Data diolah

## 2. Uji Kualitas Data

### a) Uji Validitas

Berdasarkan tabel hasil uji validitas diketahui bahwa dari setiap indikator variabel yaitu lingkungan kerja, karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, kinerja karyawan, dan motivasi kerja memiliki nilai  $r$  hitung  $>$  nilai  $r$  tabel yaitu  $0,203 > 0,202$ . Hal tersebut menunjukkan bahwa kriteria variabel valid.

### b) Uji Reliabilitas

Berdasarkan tabel hasil uji reliabilitas, dapat diketahui bahwa nilai *crombach's alpha* dari Lingkungan Kerja, Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Kinerja Karyawan, dan Motivasi Kerja memiliki nilai  $> 0,70$ , yaitu nilai *crombach's alpha*  $0,82 > 0,70$ , sehingga instrument penelitian tersebut dikatakan reliabel.

**Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Crombach's Alpha	Keterangan
Lingkungan Kerja	0,847	Reliabel
Karakteristik Individu	0,835	Reliabel
Karakteristik Pekerjaan	0,826	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,930	Reliabel
Motivasi Kerja	0,873	Reliabel

Sumber: Data diolah

## 3. Analisis Path

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier untuk menaksir hubungan kausalitas antara variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Dalam analisis path dinyatakan dalam dua bentuk persamaan, yaitu:

$$Y = 0,400X_1 + 0,032 X_2 + 0,230X_3 + 0,115Z$$

$$Z = 0,121 X_1 + 0,256 X_2 + 0,401 X_3$$

Persamaan linear tersebut dapat diartikan sebagai berikut:

- Koefisien Regresi Lingkungan Kerja ( $\beta_1$ ) positif sebesar 0,400, dapat diartikan bahwa semakin baik lingkungan kerja karyawan RSUD Muntilan Kabupaten Magelang, maka semakin tinggi Kinerja Karyawan RSUD Muntilan Kabupaten Magelang.
- Koefisien Regresi Karakteristik Individu ( $\beta_2$ ) positif sebesar 0,032, dapat diartikan bahwa semakin karyawan memahami karakteristik Individu, maka semakin tinggi Kinerja Karyawan RSUD Muntilan Kabupaten Magelang.
- Koefisien Regresi Karakteristik Pekerjaan ( $\beta_3$ ) positif sebesar 0,230 dapat diartikan bahwa semakin karyawan memahami karakteristik Pekerjaan, maka semakin tinggi Kinerja Karyawan RSUD Muntilan Kabupaten Magelang.
- Koefisien Regresi Motivasi Kerja (Z) positif sebesar 0,115 dapat diartikan bahwa semakin karyawan memiliki motivasi kerja, maka semakin tinggi Kinerja Karyawan RSUD Muntilan Kabupaten Magelang.
- Koefisien Regresi Lingkungan Kerja ( $\beta_1$ ) positif sebesar 0,121 dapat diartikan bahwa semakin baik lingkungan kerja, maka semakin tinggi Motivasi Kerja Karyawan RSUD Muntilan Kabupaten Magelang.
- Koefisien Regresi Karakteristik Individu ( $\beta_2$ ) positif sebesar 0,256 dapat diartikan bahwa semakin karyawan memahami karakteristik Individu, maka semakin tinggi Motivasi Kerja Karyawan RSUD Muntilan Kabupaten Magelang.
- Koefisien Regresi Karakteristik Pekerjaan ( $\beta_2$ ) positif sebesar 0,401 dapat diartikan bahwa semakin karyawan memahami karakteristik Pekerjaan, maka semakin tinggi Motivasi Kerja Karyawan RSUD Muntilan Kabupaten Magelang.

#### 4. Uji Model

##### a) Uji $R^2$ (Koefisien Determinasi)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,673 <sup>a</sup>	,454	,430	3,77618

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan

Nilai Adjusted R Square pada Model Summary sebesar 0,430. Hal ini dapat diartikan bahwa lingkungan kerja, karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan motivasi kerja mampu menjelaskan kinerja karyawan sebesar 43 %, sementara sebesar 57 % variasi yang terjadi pada variabel kinerja karyawan RSUD Muntilan Kabupaten Magelang dipengaruhi oleh faktor – faktor lain di luar lingkungan kerja, karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan motivasi kerja.

Berdasarkan nilai R square yang terdapat pada tabel “Model Summary” sebesar 0,454. Hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ , dan  $Z$  terhadap  $Y$  adalah sebesar 45,4 % sementara sisanya sebesar 54,6 % merupakan kontribusi dari variabel – variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Sementara itu, untuk nilai  $e$  dapat dicari dengan rumus:

$$e = \sqrt{1 - 0,454} = 0,739.$$

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,682 <sup>a</sup>	,465	,448	3,45489

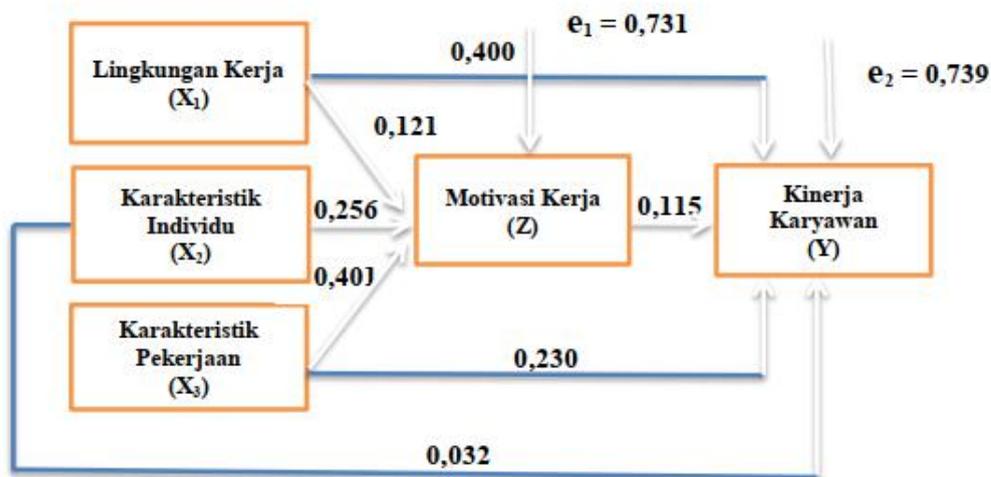
a. Predictors: (Constant), Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja

Nilai Adjusted R Square pada Model Summary sebesar 0,448. Hal ini dapat diartikan bahwa lingkungan kerja, karakteristik individu, dan karakteristik pekerjaan mampu menjelaskan motivasi kerja sebesar 44,8 %, sementara sebesar 55,2 % variasi yang terjadi pada variabel motivasi kerja karyawan RSUD Muntilan Kabupaten Magelang dipengaruhi oleh faktor – faktor lain di luar lingkungan kerja, karakteristik individu, dan karakteristik pekerjaan.

Sedangkan berdasarkan nilai R square yang terdapat pada tabel “Model Summary” sebesar 0,465. Hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  terhadap  $Z$  adalah sebesar 46,5 % sementara sisanya sebesar 53,5 % merupakan kontribusi dari variabel – variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Sementara itu, untuk nilai  $e$  dapat dicari dengan rumus:

$$e = \sqrt{1 - 0,465} = 0,731.$$

Dengan demikian diperoleh diagram jalur model struktur sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil Analisis Path

b) Uji F

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	975,183	3	325,061	27,233	,000 <sup>b</sup>
	Residual	1122,011	94	11,936		
	Total	2097,194	97			

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

b. Predictors: (Constant), Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja

Uji F lingkungan kerja, karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan terhadap motivasi kerja. Nilai  $F_{hitung}$  sebesar 27,233 dengan sig 0,000 < 0,05. Berdasarkan jumlah  $n = 94$  serta nilai  $F_{tabel}$  sebesar 2,47. Berarti lingkungan kerja, karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap motivasi kerja secara bersama – sama, sehingga model yang digunakan baik atau fit.

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1100,607	4	275,152	19,296	,000 <sup>b</sup>
	Residual	1326,138	93	14,260		
	Total	2426,745	97			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan

Uji F lingkungan kerja, karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan terhadap motivasi kerja. Nilai  $F_{hitung}$  sebesar 19,296 dengan sig  $0,000 < 0,05$ . Berdasarkan jumlah  $n = 94$  serta nilai  $F_{tabel}$  sebesar 2,47. Berarti lingkungan kerja, karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara bersama – sama, sehingga model yang digunakan baik atau fit.

c) Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	T	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	3,919	4,504		,870	,386
Lingkungan Kerja	,165	,137	,121	1,207	,231
Karakteristik Individu	,455	,175	,256	2,593	,011
Karakteristik Pekerjaan	,767	,226	,401	3,401	,001

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	T	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	-8,124	4,942		-1,644	,104
Lingkungan Kerja	,585	,150	,400	3,890	,000
Karakteristik Individu	,061	,198	,032	,307	,760
Karakteristik Pekerjaan	,473	,261	,230	1,811	,073
Motivasi Kerja	,124	,113	,115	1,102	,273

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Uji statistik t menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen dalam menerangkan variasi variabel dependen. Berdasarkan dari hasil uji t maka dapat dilakukan analisis sebagai berikut:

- 1) Uji t tabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,890 dengan sig  $0,000 < 0,05$ . Nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,66055. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05, menunjukkan bahwa hipotesis (H1) **diterima** yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- 2) Uji t tabel karakteristik individu terhadap kinerja karyawan. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,307 dengan sig  $0,760 > 0,05$ . Nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,66055. Nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05, menunjukkan bahwa hipotesis (H2) **ditolak** yang menyatakan bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

- 3) Uji t tabel karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1,811 dengan sig 0,073 > 0,05. Nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,66055. Nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05, menunjukkan bahwa hipotesis (H3) **ditolak** yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- 4) Uji t tabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1,102 dengan sig 0,273 > 0,05. Nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,66055. Nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05, menunjukkan bahwa hipotesis (H4) **ditolak** yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- 5) Uji t tabel lingkungan kerja terhadap motivasi kerja. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1,207 dengan sig 0,231 > 0,05. Nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,66055. Nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05, menunjukkan bahwa hipotesis (H5) **ditolak** yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh motivasi kerja.
- 6) Uji t tabel karakteristik individu terhadap motivasi kerja. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,593 dengan sig 0,011 < 0,05. Nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,66055. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05, menunjukkan bahwa hipotesis (H6) **diterima** yang menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh motivasi kerja.
- 7) Uji t tabel karakteristik pekerjaan terhadap motivasi kerja. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,401 dengan sig 0,001 < 0,05. Nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,66055. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05, menunjukkan bahwa hipotesis (H7) **diterima** yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh motivasi kerja.

## E. Kesimpulan

Dari hasil penelitian ini dapat disusun kesimpulan sebagai berikut:

1. Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) menunjukkan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dibandingkan dengan nilai *alpha* 0,05. Maka keputusannya adalah **H<sub>1</sub> diterima**. Hal tersebut berarti menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja baik secara fisik meliputi penerangan, sirkulasi udara, dekorasi dan penataan barang maupun non fisik meliputi pengawasan pimpinan, kenyamanan bekerja, dan motivasi dari pimpinan akan meningkatkan kinerja karyawan RSUD Muntilan Kabupaten Magelang.
2. Karakteristik Individu ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Z) menunjukkan signifikansi 0,011. Nilai signifikansi lebih kecil dari nilai *alpha* 0,05. Maka keputusannya adalah **H<sub>6</sub> diterima**. Hal tersebut berarti menunjukkan bahwa semakin karyawan memahami kepripadian, persepsi, dan sikap individu karyawan, maka dapat meningkatkan motivasi kerja.
3. Karakteristik Pekerjaan ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Z) menunjukkan signifikansi 0,001. Nilai signifikansi lebih kecil dari nilai *alpha* 0,05. Maka keputusannya adalah **H<sub>7</sub> diterima**. Hal tersebut berarti bahwa semakin karyawan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, memiliki variasi tugas yang

sesuai dengan keterampilannya, serta memiliki porsi beban kerja yang sesuai SOP Rumah Sakit, maka dapat meningkatkan motivasi kerja.

4. Karakteristik Individu ( $X_2$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan menunjukkan nilai signifikansi 0,760 lebih besar dari nilai *alpha* 0,05 menunjukkan bahwa **H<sub>2</sub> ditolak**. Hal tersebut berarti menunjukkan bahwa individu setiap karyawan telah disesuaikan dengan *job analyze* dan *job description* Rumah Sakit seperti pada saat perekrutan. Sehingga hal ini menunjukkan bahwasanya karakteristik individu tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
5. Karakteristik Pekerjaan ( $X_3$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) menunjukkan nilai signifikansi 0,073. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari nilai *alpha* 0,05. Maka keputusannya adalah **H<sub>3</sub> ditolak**. Hal ini menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan telah diatur dan sesuai dengan standar dan ketentuan Rumah Sakit. Termasuk tanggung jawab setiap karyawan, variasi tugas, dan beban kerja yang telah diatur Sehingga hal ini menunjukkan bahwasanya karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
6. Motivasi Kerja (Z) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan menunjukkan nilai signifikansi 0,273 lebih besar dari nilai *alpha* 0,05. Maka keputusannya adalah **H<sub>4</sub> ditolak**. Hal tersebut berarti bahwa *job desk* karyawan telah dijelaskan secara rinci sesuai standar operasional prosedur sehingga karyawan diberikan motivasi atau tidak oleh pimpinan, tidak akan mempengaruhi kinerja mereka. Hal inilah yang menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
7. Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Z) dengan menunjukkan nilai signifikansi 0,231 lebih besar dari nilai *alpha* 0,05. Maka keputusannya adalah **H<sub>5</sub> ditolak**. Hal tersebut berarti bahwa lingkungan kerja telah disesuaikan dengan standar dan ketentuan Rumah Sakit, sehingga lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.

## Daftar Pustaka

- Amir, F. M. (2015). *Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Ananda, S. S. (2018). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediator Motivasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Petrokimia Gresik). *Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang*, Vol. 58 No. 1.
- Dharma, R. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Karakteristik Pekerjaan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Mega Syariah Cabang Padang. *Majalah Ilmiah LPPM UPI YPTK Padang*, Vol. 25 No. 1.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Ketujuh. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Hariski, A. (2018). Pengaruh Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Tigaraksa Satria Tbk Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang*, Vol. 61 No. 03.
- Hartono, J. (2013). *Metodologi Penelitian Bisnis (Salah Kaprah dan Pengalaman - Pengalaman)*. Edisi 6. Yogyakarta: BPFE.
- Kinicki, R. K. (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kuncoro, M. (2014). *Metode Kuantitatif Teori dan Aplikatif Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Edisi Kedua. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan AMP YKPN.
- (2017). *Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) RSUD Muntilan Kabupaten Magelang*.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior : An Evidence - Based Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Maulana, W. (2018). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan PT. POS Indonesia (Persero) Cabang Pamekasan. *Jurnal Pemikiran & Jurnal Penelitian Ekonomi ISSN: 2339 - 2185*, Vol. 06, Vol.01.
- Moehariono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Moulana, F. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui variabel mediator motivasi kerja (Studi Pada Karyawan PT. Telkom Indonesia Tbk Witel Jatim Selatan Malang) . *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Maret 2017*, Vol. 44 No 1.
- Munandar, U. (2011). *Pengembangan Kreativitas Anak Berbakat*. Jakarta: Rineka Cipta.
- R, K. (2005). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rivai, V. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan (2thed)*. Jakarta: Penerbit Rajawali Pers.
- Robbins, S. P. (2010). *Manajemen Jilid 2*. Jakarta: Erlangga.
- Sarwono, J. (2013). *Statistik Multivariat (Aplikasi Untuk Riset Skripsi)*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Sedarmayati. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju .
- Sekaran, U. (2011). *Research Methods For Business Edisi 1 dan 2* . Jakarta: Salemba Empat.

- Simamora, H. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Pertama Edisi Ketiga*. Yogyakarta: YKPN.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Tindakan Komprehensif*. Bandung: Alfabeta.
- ..... (2016). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, N. S. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Terry, G. R. (2010). *Dasar - Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja. Edisi Kelima*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Widanarni, D. (2015). Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Kuala Kapuas. *Jurnal Bisnis dan Pembangunan Januari - Juni 2015* : 35 - 4, Vol 3, No. 1.