

# Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia

Terakreditasi Nasional Sinta 4 SK NO 3 / E / KPT / 2019  
<https://jurnal.stie.asia.ac.id/index.php/jibeka>

## ANALISIS PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MEDIASI MOTIVASI KARYAWAN PADA INDUSTRI MANUFAKTURING DI BATAM

Alden Nelson<sup>1\*</sup>, Jevie Lim<sup>2</sup>, Agustinus Setyawan<sup>3</sup>  
Universitas Internasional Batam, Indonesia

### Article's Information

#### DOI:

10.32812/jibeka.v16i1.410

#### ISSN:

0126-1258

#### ISSN-E:

2620-875X

#### CORRESPONDENCE\*:

alden.nelson@uib.ac.id

### ABSTRACT

*This study aims to determine the effect of job characteristics to employee performance through employee motivation as a mediating variable. The research was conducted with the respondents working in the electronics manufacturing industry at Panbil Industrial Estate. The method used in this study is a survey method by processing data from 236 questionnaires and then testing the data using the Smart PLS program. The results of data analysis found job characteristics have a positive effect to employee motivation and employee performance, job characteristics also have a positive effect to employee performance through employee motivation as a mediating variable. produce maximum employee performance and can achieve company targets. This study also recommends that companies can consider the job characteristics of employees in order to increase employee motivation so they can increase the employee performance and can achieve company targets.*

**Keywords:** *Employee Performance, Employee Characteristics, Employee Motivation*

### ABSTRAK

Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh *job characteristics* terhadap *employee performance* melalui *employee motivation* sebagai variabel mediasi. Penelitian dilakukan dengan responden yang bekerja industri elektronik manufaktur di Kawasan Industri Panbil. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan melakukan pengolahan data dari 236 kuisisioner dan selanjutnya di lakukan pengujian data dengan menggunakan program Smart PLS. Hasil penelitian diperoleh bahwa *job characteristics* berpengaruh positif terhadap *employee motivation* dan *employee performance*, *job characteristics* juga berpengaruh positif terhadap *employee performance* melalui *employee motivation* sebagai variabel mediasi. Penelitian ini juga merekomendasikan bahwa perusahaan dapat lebih mempertimbangkan karakteristik pekerjaan karyawan agar dapat meningkatkan motivasi karyawan sehingga dapat menghasilkan kinerja karyawan yang maksimal dan dapat mencapai target perusahaan

**Kata Kunci:** Karateristik Karyawan, Motivasi Karyawan, Kinerja Karyawan

## Pendahuluan

Kompetisi dan perkembangan industri 4.0 telah membawa perubahan pada model bisnis baru di sektor manufaktur yang dinilai mampu meningkatkan kinerja organisasi hingga mencapai 20-50% lebih tinggi dari kinerja sebelumnya (<https://kemenperin.go.id/artikel/20171>). Hal ini merupakan tantangan sekaligus peluang bagi organisasi sehingga kinerja tersebut dapat tercapai dan organisasi harus mampu melakukan inovasi dan perlu mengidentifikasi keterampilan baru yang akan dibutuhkan serta mendukung upaya peningkatan kemampuan sumberdaya manusia di organisasi tersebut. Hal yang sama juga ditegaskan oleh *World Economic Forum 2020* terkait 10 keterampilan baru yang banyak dibutuhkan pada tahun 2025 (*Top 10 skills of 2025*).

Kinerja dalam sebuah organisasi salah satunya ditentukan oleh pengelolaan sumber daya manusia sehingga dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki potensi yang dapat memberikan kontribusi terhadap pencapaian target terhadap suatu organisasi. Kinerja karyawan merupakan permasalahan yang sering kali muncul dan dievaluasi karena hal tersebut dapat menghambat pencapaian indikator kinerja utama dari organisasi. Ketika bagian sumberdaya manusia melakukan desain pekerjaan maka akan berdampak terhadap pencapaian hasil kinerja dan pencapaian kinerja dapat membangkitkan motivasi karyawan. Menurut Sulistiyo, A. R., (2017) karyawan yang berkinerja kurang baik perlu mendapat perhatian khusus sehingga karyawan tersebut dapat memperbaiki kinerjanya.

Kinerja diistilahkan dengan *job performance* atau *actual performance*, yang diinterpretasi sebagai tingkat pencapaian karyawan dalam penyelesaian tugas yang dikerjakannya. Kinerja tidak sama dengan karakteristik individu, contohnya talenta dan kemampuan, tetapi lebih mengacu pada manifestasi dari talenta dan kemampuan itu sendiri. Kinerja adalah hasil dan perilaku kerja yang sudah diraih dalam penyelesaian pekerjaan dan tanggung jawab yang diemban dalam suatu periode. Kinerja adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan. Seorang individu harus mempunyai tingkat kesediaan dan kemampuan tertentu agar pekerjaan yang dikerjakannya bisa terselesaikan. Genevieve Royes (2015) memaparkan, kinerja individu merupakan dasar kinerja organisasi yang mendapat pengaruh dari karakteristik pekerjaan dan motivasi individu, ekspektasi, dan penilaian yang dilakukan manajer terhadap pencapaian hasil kerja individu.

Robbins (2007) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Karakteristik pekerjaan menentukan kesesuaian seseorang dengan bidang tertentu yang belum pernah dilakukan sebelumnya sehingga dapat melakukan pekerjaannya dan memungkinkan seseorang untuk lebih

berhasil dalam bidang pekerjaannya. Karakteristik pekerjaan perlu diperhatikan melalui keberanekaan keterampilan yang dimiliki, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi dan umpan balik

Penelitian sebelumnya telah banyak membahas tentang kinerja karyawan seperti yang dilakukan oleh S.A.M.Ali et al. (2014) yang melakukan penelitian di *fast food* di Shah Alam Malaysia, menunjukkan hasil terdapat hubungan signifikan antara karakteristik pekerjaan dengan kinerja karyawan, Evelyne (2018) juga melakukan penelitian di *private equity firms* di Kenya dan memperoleh hasil dimana karakteristik pekerjaan memiliki hubungan positif terhadap motivasi karyawan dan kinerja karyawan. Hal senada juga dilakukan oleh M. Masharyono et al. (2020) pada karyawan di Industri Interior dimana karakteristik pekerjaan pengaruh positif antara karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan yang dilakukan. Ike Agustina & Hardani Widhiastuti (2021) melakukan penelitian terhadap pembatik yang menggunakan sistem kerja borongan menemukan bahwa terdapat hubungan signifikan antara karakteristik pekerjaan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan, motivasi kerja juga memiliki hubungan signifikan dengan kinerja karyawan.

Dalam forum diskusi dengan praktisi sumberdaya manusia di beberapa perusahaan khususnya di industri manufaktur ditemukan rendahnya kinerja karyawan ditingkat level operator dan hal itu dapat diketahui dari banyaknya keluhan pelanggan setelah produk yang mereka rakit dikembalikan. Hal lain juga dapat dilihat dari pencapaian produktifitas yang belum sesuai target sehingga dibutuhkan motivasi dan pengawasan kerja bagi kalangan level operator dan akhirnya pengiriman mingguan terhadap pelanggan tercapai. Oleh karena itu organisasi mengharapkan agar karyawannya memiliki kinerja yang tinggi sehingga kinerja perusahaan meningkat dan kepercayaan pelanggan tetap terjaga.

Berdasarkan latar belakang dan hasil penelitian sebelumnya maka *research gap* yang dilakukan adalah melihat pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan disektor industri elektronik manufacturing secara khusus terhadap karyawan pada level operator yang memiliki peran penting dalam organisasi dimana karyawan tersebut sebagai *core proses* yang membuat/ merakit produk yang akan dikirim kepada pelanggan sehingga mereka dapat memahami karakteristik pekerjaan tersebut dan diperlukan mentoring dari para Supervisor sehingga muncul motivasi kerja yang dapat meningkatkan kinerja mereka. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi karyawan sebagai faktor mediasi dengan perumusan hipotesa :

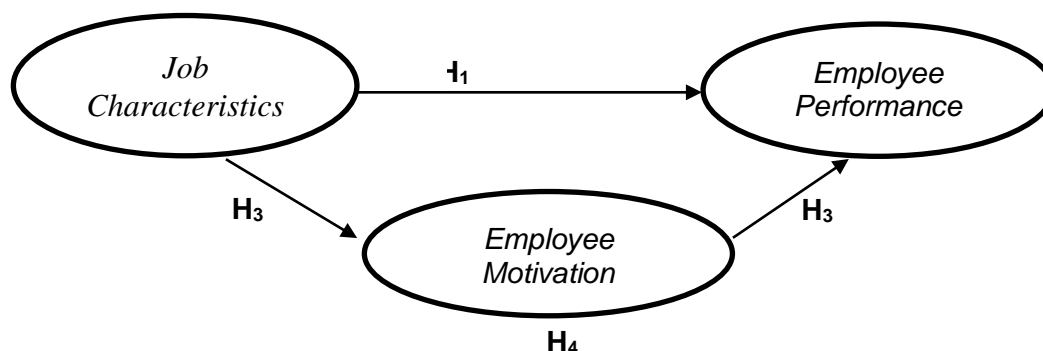
H1 : Terdapat pengaruh positif antara *Job Characteristics* dan *Employee Performance*

H2 : Terdapat pengaruh positif antara *Job Characteristics* dan *Employee Motivation*

H3 : Terdapat pengaruh positif antara *Employee Motivation* dan *Employee Performance*

H4 : Terdapat pengaruh positif *Job Characteristics* terhadap *Employee Performance* dengan *Employee Motivation* sebagai variabel mediasi.

**Gambar 1 : Kerangka Model Penelitian**



### Metode Penelitian

Dalam melakukan penelitian digunakan metode kuantitatif dimana peneliti ingin memperoleh informasi yang luas dari populasi serta menguji hipotesa yang akan diteliti. Jenis penelitiannya adalah korelasional yang menggunakan hipotesis untuk menguji hubungan antar variabel berdasarkan penelitian sebelumnya (Sekaran & Bougie, 2016). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogennya dan bagaimana hubungan tersebut terjadi. Dalam penelitian ini, maka karakteristik pekerjaan merupakan variabel laten eksogen dan motivasi karyawan dan kinerja karyawan merupakan variabel laten endogen.

Penelitian juga menggunakan data primer dan sekunder. Data yang diperoleh dengan menggunakan survei dan kuesioner yang dibagikan secara langsung kepada responden. Penentuan sampel menggunakan metode *simple random sampling*. Populasinya diambil dari karyawan yang bekerja di kawasan Industri Panbil dengan jumlah sampel sebanyak 236 responden. Data yang diperoleh diolah dengan menggunakan Smart PLS 3.0 yang memiliki fungsi sebagai penguji adanya pengaruh atau hubungan antar konstruksinya, Ghazali & Latan, (2012). Evaluasi model PLS-SEM dilakukan dengan *measurement model* (*outer model*) dan *structural model* (model struktural atau *inner model*).

Hasil analisis data terhadap persepsi dari responden untuk semua variabel adalah *job characteristics* sebagai variabel independen menggunakan 5 indikator, *employee motivation* sebagai variabel mediasi menggunakan 5 indikator dan *employee performance* sebagai variabel dependen untuk 5 indikator dengan menggunakan skala likert 1 – 5.

## Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan tabel 3.1 diperoleh demografi responden dimana persentase jenis kelamin perempuan sebesar 64,83% yang artinya lebih besar jenis kelamin perempuan yang bekerja di perusahaan industri elektronik manufakturing dari pada jenis kelamin laki-laki karena kebanyakan perusahaan industri mencari pekerja perempuan untuk di posisi operator produksi. Jumlah responden berdasarkan umur didominasi pekerja dengan umur 21 – 24 tahun sebesar 75,42% yang berarti bahwa perusahaan industri tersebut banyak mengambil karyawan yang baru lulus dari SMA/ sederajat, Jumlah responden berdasarkan posisi pekerjaan didominasi 97,46 % operator yang berarti mayoritas pekerja di industri manufacturing didominasi oleh posisi operator sebagai pembuat produk.

**Tabel 1. Demografi Responden**

Responden	Jumlah	Persentase
Laki – laki	83	35,17
Perempuan	153	64,83
≤ 20 tahun	55	23,31
21 – 24 tahun	178	75,42
≥ 25 tahun	3	1,27
Operator	230	97,46
Staff	6	2,54

Peneliti selanjutnya melakukan uji outer loading yang bertujuan untuk mengukur setiap pertanyaan apakah *valid* atau tidak *valid* dan dapat dilihat dari nilai faktor beban. Nilai masing-masing beban eksternal harus lebih besar dari 0,50 sehingga data dinyatakan *valid* (Ghozali, 2011). Hasil uji outer pada table 3.2 diperoleh bahwa semua data valid yang artinya semua indikator telah terpenuhi/layak digunakan sehingga model pengukuran mempunyai potensi untuk diuji lebih lanjut.

**Tabel 2. Hasil Uji Outer Loading**

Variabel	Muatan Faktor	Keterangan
<i>Job Characteristics</i> 1	0,818	Valid
<i>Job Characteristics</i> 2	0,838	Valid
<i>Job Characteristics</i> 3	0,887	Valid
<i>Job Characteristics</i> 4	0,825	Valid
<i>Job Characteristics</i> 5	0,804	Valid
<i>Employee Motivation</i> 1	0,817	Valid
<i>Employee Motivation</i> 2	0,859	Valid
<i>Employee Motivation</i> 3	0,875	Valid
<i>Employee Motivation</i> 4	0,85	Valid
<i>Employee Motivation</i> 5	0,791	Valid
<i>Employee Perfomance</i> 1	0,801	Valid

<i>Employee Perfomance</i> 2	0,794	Valid
<i>Employee Perfomance</i> 3	0,791	Valid
<i>Employee Perfomance</i> 4	0,784	Valid
<i>Employee Perfomance</i> 5	0,783	Valid

Setelah dilakukan pengujian terhadap semua indikator maka perlu dilakukan uji validitas terhadap *variables* dimana menurut Hair et al., (2011) nilai AVE dianggap valid jika datanya besar dari 0,5 dan memiliki validitas konvergen. Hasil pengolahan data dalam penelitian pada tabel 3.3 menunjukkan bahwa hasil uji validitas dianggap valid karena memiliki nilai > 0,5.

**Tabel 3. Hasil Uji Validitas**

Variabel	AVE	Kesimpulan
<i>Job Charateristics</i>	0,697	Valid
<i>Employee Motivation</i>	0,705	Valid
<i>Employee Perfomance</i>	0,626	Valid

Uji reliabilitas dimana dengan memperhatikan nilai *cronbach's alpha* menyebabkan masalah reliabilitas terlihat pada tabel kriteria kualitas. Setiap variabel harus memiliki nilai *cronbach alpha* yang lebih besar dari 0,5. (Ghozali, 2011). Berdasarkan tabel 3.4 memiliki hasil yang reliabel karena nilai *alpha cronbach* lebih besar dari 0,5.

**Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
<i>Job Characteristics (JC)</i>	0,891	Reliabel
<i>Employee Motivation (EM)</i>	0,894	Reliabel
<i>Employee Performance (EP)</i>	0,853	Reliabel

Hair et al. (2011) menunjukkan bahwa model tersebut signifikan jika memerlukan nilai P kurang dari 0,05 atau nilai T statistik tinggi 1,96. Hasil dari variabel *Job Characteristics*, *Employee Motivation*, dan *Employee Perfomance* signifikan sesuai dengan table 3.5.

**Tabel 5. Hasil Signifikasi Pengaruh Langsung**

Variabel	<i>T-Statistics</i>	<i>V Values</i>	Kesimpulan
<i>JC</i> → <i>EP</i>	4,047	0.000	H1: Accepted (+)
<i>JC</i> → <i>EM</i>	23,181	0.000	H2: Accepted (+)
<i>EM</i> → <i>EP</i>	8,175	0.000	H3: Accepted (+)

Berdasarkan tabel 3.6 dibawah ini, hasil uji signifikan antara variabel independen *Job Charateristics* dan *Employee Perfomance* sebagai variabel dependen dengan melalui variabel mediasi *Employee Motivation*.

**Tabel 6. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung**

Jalur <i>X</i> → <i>M</i> → <i>Y</i> / with mediating	T- Statistics	V Values	Kesimpulan
<i>JC</i> → <i>EM</i> → <i>EP</i>	8,023	0.000	<b>H4: Accepted (+)</b>

**Hipotesis 1 (H1)**, hasil pengujian terhadap pengaruh langsung diperoleh hasil bahwa *job characteristics* berpengaruh positif terhadap *employee performance*. Hal ini terlihat dari nilai T statistik dengan angka 4,047 dimana nilai tersebut lebih besar dari 1,96 dan nilai P sebesar 0.000. Hal tersebut memiliki arti bahwa *job characteristics* memang memiliki peranan penting dalam pekerjaan sehingga organisasi akhirnya mencapai *employee performance* yang diharapkan organisasi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Hadi & Adil (2010), Rafiee et al., (2013), S.A.M.Ali et al. (2014), Evelyne (2018) yang menunjukkan bahwa *Job Characteristics* berpengaruh positif terhadap variabel *Employee Performance*.

**Hipotesis 2 (H2)**, hasil pengujian terhadap pengaruh langsung diperoleh bahwa *job characteristics* berpengaruh positif terhadap *employee motivation*. Hal tersebut terlihat dari nilai statistik T dengan angka 23.181 dimana nilai tersebut lebih besar dari 1.96 dengan nilai P 0.000.. Hal tersebut b memiliki arti bahwa semakin paham karyawan terhadap *job characteristics* maka hal tersebut akan memberikan dampak terhadap *employee motivation*. Pengujian ini sejalan dengan penelitian Hadi & Adil (2010), S. A. M. Ali et al., (2014), Evelyne (2018) dimana penelitian ini menunjukkan bahwa *Job Characteristics* berpengaruh positif terhadap *Employee Motivation*.

**Hipotesis 3 (H3)** hasil pengujian terhadap pengaruh langsung diperoleh hasil bahwa *employee motivation* berpengaruh positif terhadap *employee performance*. Hal ini terlihat dari nilai statistik T dengan angka 8.175 dimana nilai tersebut lebih besar dari 1.96 dengan nilai P 0.000. Ketika karyawan memiliki motivasi didalam bekerja maka karyawan akan memiliki semangat dan serius dalam melakukan pekerjaannya sehingga menghasilkan kinerja yang baik bagi karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Zameer et al. (2014), Enniful et al., (2015), Md. Nurun et al., (2017), Evelyne (2018) dimana penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *Employee Motivation* berpengaruh positif terhadap variabel *Employee Performance*.

**Hipotesis 4 (H4)** hasil pengujian pengaruh tidak langsung diperoleh bahwa *job characteristics* berpengaruh positif terhadap *employee performance* melalui *employee motivation* sebagai variabel mediasi. Hal ini terlihat dari nilai T statistik dengan angka 8.023 dimana nilai tersebut lebih besar dari 1,96 dengan nilai P 0.000.. *Employee motivation* memiliki peranan yang lebih penting dalam memperkuat hubungan antara *job characteristics* sehingga berperan sebagai *full mediation*. Penelitian ini sejalan dengan

penelitian Evelyne (2018) yang menunjukkan bahwa *Job Characteristics* berpengaruh positif terhadap variabel *Employee Performance* dengan *Employee Motivation* sebagai variabel mediasi.

Selanjutnya peneliti melakukan uji R square bertujuan untuk melihat kecocokan model antara *job characteristics* dan *employee motivation* terhadap *employee performance*. Berdasarkan tabel 3.7 diperoleh hasil R Square pada variabel *employee motivation* sebesar 0,601 (60,1%), nilai tersebut menunjukkan bahwa pengaruh *job characteristics* terhadap *employee motivation* 60,1% dan 39,9% dipengaruhi oleh variabel lainnya sedangkan variabel *employee performance* memiliki nilai sebesar 0,647 (64,7%), artinya bahwa *employee performance* dipengaruhi oleh *job characteristics* dan *employee performance* 64,7% dan 35,7% dipengaruhi oleh variabel lainnya.

**Tabel 7. Hasil R Square**

Variabel	R square
<i>Employee Motivation</i>	0,601
<i>Employee Performance</i>	0,647

Peneliti juga melakukan uji *quality index* (overall fit index), Ghazali & Latan, (2015) menyatakan bahwa *goodness of fit* merupakan perbandingan antara model detail dan matriks kovarian antar indikator sehingga model tersebut yang layak atau tidak. Hasil pada tabel 3.8 bahwa nilai GoF sebesar 0,513 dengan kesimpulan bahwa GoF berarti layak digunakan dalam penelitian.

**Tabel 8. Hasil Uji Goodness of Fit**

Communality	R Square	GoF	Kesimpulan
0,676	0,624	0,513	Large

### Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan variabel *job characteristics* berpengaruh positif terhadap *employee motivation* dan *employee performance*. Begitu juga *job characteristics* berpengaruh positif terhadap *employee performance* yang dimediasi oleh *employee motivation*. Hasil penelitian ini selaras dengan Evelyne *et al.*, (2018), S. A. M. Ali *et al.*, (2014) dan Enniful *et al.*, (2015). Penelitian ini menjelaskan bahwa motivasi karyawan yang didapatkan dilingkungan kerjanya berpengaruh positif terhadap kinerja yang dihasilkan dan mampu menyelesaikan target yang ada sehingga memberikan hasil yang baik terhadap kinerja karyawan.

Penelitian juga memberikan implikasi kepada organisasi untuk dapat memberi *feedback* pada karyawannya sehingga karyawan memiliki rasa tanggung jawab terkait karakteristik



pekerjaanyanya dan akhirnya kinerja karyawan tercapai. Hal tersebut tentunya memberi dampak positif pada perusahaan seperti penyelesaian target dengan tepat waktu dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan menambahkan variabel independent serta mengeksplorasi pada sektor industri yang lainnya.

### Refrensi

- Ali, A., Bin, L. Z., Piang, H. J., & Ali, Z. (2016). The Impact of Motivation on the Employee Performance and Job Satisfaction in IT Park (Software House) Sector of Peshawar, Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(9), 297–310. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v6-i9/2311>
- Ali, S. A. M., Said, N. A., Yunus, N. M., Kader, S. F. A., Latif, D. S. A., & Munap, R. (2014). Hackman and Oldham's Job Characteristics Model to Job Satisfaction. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 129(May), 46–52. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.646>
- A'syah & Suhaeli. (2020). Pengaruh Kecerdasan Spiritual dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Business and Economics Conference in Utilization of Modern Technology*
- Caroline, O., & Susan., (2014). Influence of Career Development on Employee Performance in The Public University, A Case of Kenyatta University. *International Journal of Sciences Management and Entrepreneurship*, 1(2), pp: 1-16
- Colquitt, A. J., Lepine A.J., Wesson J, M., (2013). *Managing Human Resources*. South Western: Cengage Learning
- Dewi, A, A., & Utama, M., (2016). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan melalui Mediasi Motivasi Kerja pada Karya Mas Art Gallery. *E-Jurnal Management Unud*, 5(9), pp:5494 -5523
- Dhanraj, D., & Parumasur, S. B. (2014). Employee perceptions of job characteristics and challenges of job rotation. *Corporate Ownership and Control*, 12(1CONT8), 733–741. <https://doi.org/10.22495/cocv12i1c8p6>
- Djastuti, I. (2010). the Influence of Job Characteristics. 3(2), 145–166.
- Enniful, E. K., Boakye-Amponsah, A., & Osei-Poku, P. (2015). Employee Motivation on the Organisational Growth of Printing Industry in the Kumasi Metropolis. *Journal of Education and Practice*, 6(33), 8–20.

- Evelyne *et al*, (2018). Mediating Effect of Motivation on Employees Performance in Private Equity Firms, Kenya. *Journal of Human Resource Management*, 6(2), 78. <https://doi.org/10.11648/j.jhrm.20180602.15>
- Evelyne, N., Kilika, J., & Muathe, S. M. A. (2018). Job Characteristics and Employee Performance in Private Equity Firms in Kenya. *IOSR Journal of Business and Management*, 20(1), 60–70. <https://doi.org/10.9790/487X-2001026070>
- Fried, Y., & Ferris, G. R. (1987). The Validity of the Job Characteristics Model: a Review and Meta-Analysis. *Personnel Psychology*, 40(2), 287–322. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1987.tb00605.x>
- Genevieve Royes. (2015). Performance Appraisal Process, Job Satisfaction, And Job Performance: Case Study Of Employee Perceptions Of Fairness.
- Ghozali, I, & Latan, H. (2012). Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2011). Structural Equation Modelling Metode Alternatif dengan Partial least Square PLS. Universitas Diponegoro.
- Hair, J., Joseph, F., & Black, W. (2011). *Multivariate Data Analysis (Fifth Edit)*. PrenticeHall, Inc.
- Hafiza, S.N., Shah, S.S., Jamsheed, H., & Zaman, K. (2011). Relationship between rewards And employee's motivation in the non-profit organizations of Pakistan. *Business Intelligence Journal*, 4(2), 327-329.
- Iqbal, J., Yusaf, A., Munawar, R., & Naheed, S. (2012). Employee Motivation in Modern Organization: A Review of 12 Years. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(3), 692–708.
- Karakas, F. (2010). Spirituality and performance in organizations: A literature review. *Journal of Business Ethics*, 94(1), 89–106. <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0251-5>
- Kreitner, R., & Kinichi, A., (2013). *Organizational Behaviour* 10 ed. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Kuranchie-Mensah, E. B., & Amponsah-Tawiah, K. (2016). Employee motivation and work performance: A comparative study of mining companies in Ghana. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 9(2), 255–309. <https://doi.org/10.3926/jiem.1530>

- LeBlanc, C. M. (2013). The Relationships Between Job Characteristics and Job Satisfaction Among Call Center Workers. Education Doctoral, Paper 199. [http://xs6th8dt4r.search.serialssolutions.com.library.gcu.edu:2048/?ctx\\_ver=Z39.88-2004&ctx\\_enc=info:ofi/enc:UTF8&rft\\_id=info:sid/ProQuest+Dissertations+%26+The+ses+Full+Text%3A+The+Humanities+and+Social+Sciences+Collection&rft\\_val\\_fmt=info:ofi/fmt:ke](http://xs6th8dt4r.search.serialssolutions.com.library.gcu.edu:2048/?ctx_ver=Z39.88-2004&ctx_enc=info:ofi/enc:UTF8&rft_id=info:sid/ProQuest+Dissertations+%26+The+ses+Full+Text%3A+The+Humanities+and+Social+Sciences+Collection&rft_val_fmt=info:ofi/fmt:ke)
- Matilu, C. M., & K'Obonyo, P. (2018). The Relationship Between Job Characteristics and Employee Performance: A Review. *International Journal of Business & Law Research*, 6(3), 44–59.
- Md. Nurun, N., Md. Monirul, I., Tanvir Mahady, D., & Md. Abdullah, A. H. (2017). Arabian Journal of Business and Impact of Motivation on Employee Performances: A Case Study of. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 7(1), 1–8. <https://doi.org/10.4172/2223-5833.1000293>
- Merkac Skok, M. (2013). Some Characteristics that Influence Motivation for Learning in Organisations. *Interdisciplinary Description of Complex Systems*, 11(2), 254–265. <https://doi.org/10.7906/indecs.11.2.7>
- Muogbo, U, S., (2013). The Impact of Employee Motivation On Organisational Performance (A Study of Some Selected Firms In Anambra States Nigeria). *The International Journal of Engineering and Science (IJES)*, 2 (7), pp: 70-80
- Osabiya, B. J. (2015). The effect of employees motivation on organizational performance. *Journal of Public Administration and Policy Research*, 7(4), 62–75. <https://doi.org/10.5897/jpapr2014.0300>
- Porter, T. H., Riesenmy, K. D., & Fields, D. (2016). Work environment and employee motivation to lead. *American Journal of Business*, 31(2), 66–84. <https://doi.org/10.1108/ajb-05-2015-0017>
- Rafiee, M., Kazemi, H., & Alimiri, M. (2013). Investigating the effect of job stress and emotional intelligence on job performance. *Management Science Letters*, 3(4), 2417–2424. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2013.08.025>
- Zameer H & Shehzad Ali & Waqar Nisar & Muhammad Amir, 2014. The Impact of the Motivation on the Employeeâ Performance in Beverage Industry of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance*