



**HUBUNGAN MOTIVASI KERJA DENGAN KINERJA  
KARYAWAN NON EDUKATIF UNIVERSITAS PAKUAN**

**Skripsi**

Dibuat Oleh:

Dewi Seftiani

021113008

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PAKUAN  
BOGOR**

**OKTOBER 2017**

## ABSTRAK

DEWI SEFTIANI, 0211 13 008, Manajemen, Manajemen Sumber Daya Manusia, Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan Non Edukatif Universitas Pakuan, HARI MUHARAM dan YETTY HUSNUL HAYATI, 2017.

Motivasi Kerja adalah suatu kondisi yang mendorong timbulnya perilaku dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar dapat mencapai tujuan yang dimaksud. Kinerja adalah hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan dan rencana kerja yang sudah ditetapkan agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Masalah gaji yang belum mencukupi menunjukkan bahwa kurangnya motivasi karyawan dalam bekerja. Kinerja yang tidak maksimal ditunjukkan dari keluhan para mahasiswa yang merasa kurang dalam hal pelayanan mahasiswa.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui hubungan motivasi kerja dengan kinerja karyawan non edukatif Universitas Pakuan, dengan menggunakan data kuantitatif berupa hasil kuesioner dengan jumlah responden 93 orang, metode penarikan sampel yaitu *probability sampling* dengan teknik *simple random sampling*, metode analisis yang digunakan adalah kuantitatif statistic, analisis data yang digunakan adalah koefisien korelasi *product moment* menggunakan aplikasi SPSS.

Berdasarkan rata-rata hasil kuesioner pada variabel Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Non Edukatif Universitas Pakuan relative baik. Motivasi kerja dengan Kinerja karyawan memiliki hubungan yang sedang. Hal tersebut ditunjukkan oleh koefisien korelasi sebesar 0,417 yang artinya, telah terjadi hubungan yang linier positif, yaitu semakin besar variabel motivasi kerja maka semakin besar pula variabel kinerja karyawan. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa  $t_{hitung} 4,376 > t_{tabel} 1,986$ . Koefisien determinasi sebesar 17,38% yang artinya motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja sebesar 17,38%.

Kata Kunci : Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

**HUBUNGAN MOTIVASI KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN NON  
EDUKATIF UNIVERSITAS PAKUAN**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi Program  
Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan

Mengetahui,



Dekan Fakultas Ekonomi,

(Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA. )

Ketua Program Studi,

(Herdiyana, SE., MM.)

**HUBUNGAN MOTIVASI KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN NON  
EDUKATIF UNIVERSITAS PAKUAN**

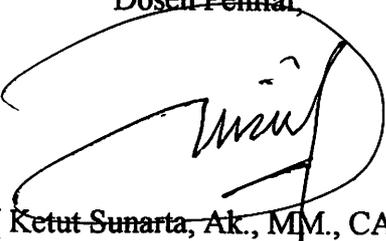
Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus  
Pada Hari : Rabu Tanggal : 25 / Oktober / 2017

Dewi Seftiani  
021113008

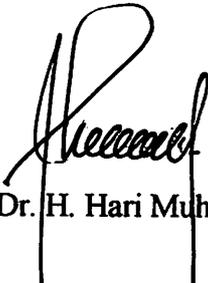
Menyetujui,

Dosen Penilai,



( Ketut Sunarta, Ak., MM., CA. )

Ketua Komisi Pembimbing,



( Dr. H. Hari Muharam, SE., MM. )

Anggota Komisi Pembimbing,



( Yetty Husnul Hayati, SE., MM. )

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, atas Rahmat dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“HUBUNGAN MOTIVASI KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN NON EDUKATIF UNIVERSITAS PAKUAN”**.

Penulisan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

Penulis sepenuhnya menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Hal ini karena keterbatasan kemampuan, pengalaman, dan ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh penulis. Untuk itu segala saran dan kritik yang membangun sangat berarti bagi penulis untuk perbaikan di masa yang akan datang.

Penyelesaian skripsi ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, dan doa dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih untuk kedua orang tua dan keluarga atas segala pengorbanan, dukungan baik moril maupun materiil serta perhatian yang telah diberikan kepada penulis. Selain itu penulis juga mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. H. Bibin Rubini, M.Pd. selaku Rektor Universitas Pakuan;
2. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan;
3. Bapak Herdiyana, SE., MM. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan;
4. Bapak Dr. H. Hari Muharam, SE., MM. selaku Ketua Komisi Pembimbing;
5. Ibu Yetty Husnul Hayati, SE., MM. selaku Anggota Komisi Pembimbing;
6. Para dosen di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat bagi penulis;

7. Seluruh Staf Tata Usaha Fakultas Ekonomi dan Petugas Perpustakaan Program Pascasarjana Universitas Pakuan;
8. Rekan-rekan Rektorat Universitas Pakuan yang telah memberikan dukungan kepada penulis dalam penyelesaian skripsi ini;
9. Teman-teman seperjuangan Kelas Eksekutif Angkatan 2013 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan;
10. Dan pihak-pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Bogor, Oktober 2017

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
PERNYATAAN TELAH DISIDANGKAN .....	vi
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah .....	4
1.2.1. Identifikasi Masalah.....	4
1.2.2. Perumusan Masalah .....	5
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian.....	5
1.3.1. Maksud Penelitian.....	5
1.3.2. Tujuan Penelitian .....	5
1.4. Kegunaan Penelitian .....	5
1.4.1. Kegunaan Teoritis .....	5
1.4.2. Kegunaan Praktis .....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	7
2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	7
2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	7
2.1.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
2.2. Motivasi Kerja .....	12
2.2.1. Teori Motivasi .....	12
2.2.2. Pengertian Motivasi Kerja .....	15
2.2.3. Tujuan Motivasi Kerja .....	15
2.2.4. Indikator Motivasi Kerja .....	16
2.3. Kinerja Karyawan .....	18
2.3.1. Pengertian Kinerja Karyawan .....	18
2.3.2. Dimensi Kinerja.....	18
2.3.3. Metode-Metode Penilaian Kinerja .....	19
2.3.4. Manfaat Penilaian Kinerja .....	22
2.3.5. Indikator-Indikator Kinerja .....	24

2.4. Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran.....	26
2.4.1. Penelitian Sebelumnya .....	26
2.4.2. Kerangka Pemikiran .....	27
2.5. Hipotesis Penelitian .....	29
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1. Jenis Penelitian.....	30
3.2. Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian.....	30
3.2.1. Objek Penelitian .....	30
3.2.2. Unit Analisis .....	30
3.2.3. Lokasi Penelitian .....	30
3.3. Jenis dan Sumber Data Penelitian.....	30
3.3.1. Jenis Data Penelitian .....	30
3.3.2. Sumber Data Penelitian .....	30
3.4. Operasionalisasi Variabel .....	31
3.5. Metode Penarikan Sampel .....	32
3.6. Metode Pengumpulan Data.....	33
3.7. Metode Pengolahan/Analisis Data .....	41
3.7.1. Analisis Koefisien Korelasi .....	41
3.7.2. Analisis Koefisien Determinasi .....	42
3.7.3. Uji Hipotesis .....	42
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN</b>	
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	44
4.1.1. Sejarah dan Perkembangan Universitas Pakuan.....	44
4.1.2. Kegiatan Universitas Pakuan .....	45
4.1.3. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas .....	46
4.2. Kondisi Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan Non Edukatif Universitas Pakuan .....	47
4.2.1. Kondisi Motivasi Kerja Karyawan Non Edukatif Universitas Pakuan .....	47
4.2.2. Kondisi Kinerja Karyawan Non Edukatif Universitas Pakuan .....	57
4.3. Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan Non Edukatif Universitas Pakuan.....	66
4.4. Pembahasan.....	68
4.5. Interpretasi Hasil Penelitian.....	69
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1. Simpulan .....	70
5.2. Saran .....	70
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>72</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1	Data Persentase Keterlambatan Karyawan .....	2
Tabel 2	Data Rata-Rata Penilaian Kinerja Karyawan .....	3
Tabel 3	Teori Dua Faktor Herzberg .....	13
Tabel 4	Penelitian Sebelumnya .....	26
Tabel 5	Operasionalisasi Variabel .....	31
Tabel 6	Skala Likert .....	34
Tabel 7	Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja .....	35
Tabel 8	Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan .....	37
Tabel 9	<i>Case Processing Summary</i> Variabel Motivasi Kerja .....	40
Tabel 10	<i>Reliability Statistics</i> Variabel Motivasi Kerja .....	40
Tabel 11	<i>Case Processing Summary</i> Variabel Kinerja Karyawan .....	40
Tabel 12	<i>Reliability Statistics</i> Variabel Kinerja Karyawan .....	41
Tabel 13	Interpretasi Koefisien Korelasi .....	41
Tabel 14	Pernyataan “Gaji yang saya peroleh sudah sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan” .....	47
Tabel 15	Pernyataan “Besarnya gaji yang diberikan oleh Universitas membuat saya termotivasi untuk bekerja lebih keras” .....	47
Tabel 16	Pernyataan “Kondisi di tempat bekerja sudah mampu membuat saya bekerja dengan nyaman” .....	48
Tabel 17	Pernyataan “Kualitas pekerjaan yang saya lakukan selalu diawasi oleh pimpinan” .....	49
Tabel 18	Pernyataan “Saya mendapatkan pengakuan dan penghargaan dari teman kerja saat berhasil melakukan tugas pekerjaan dengan baik” .....	50
Tabel 19	Pernyataan “Pimpinan memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi” .....	50
Tabel 20	Pernyataan “Hasil kerja saya selalu mendapatkan pujian dan penghargaan dari pimpinan” .....	51
Tabel 21	Pernyataan “Saya selalu menyelesaikan tugas tepat waktu” ..	51
Tabel 22	Pernyataan “Saya tidak pernah menunda pekerjaan” .....	52

Tabel 23	Pernyataan “Pekerjaan yang diberikan kepada saya saat ini sangat menantang” .....	52
Tabel 24	Pernyataan “Saya merasa diberikan keleluasaan untuk melakukan pekerjaan saya” .....	53
Tabel 25	Pernyataan “Pekerjaan saya sangat menarik dan banyak variasi tugas yang harus dilakukan” .....	53
Tabel 26	Pernyataan “Saya selalu diberi kesempatan oleh pimpinan untuk memberikan ide dan pendapat terkait pekerjaan” .....	54
Tabel 27	Pernyataan “Saya diberikan kebebasan untuk menciptakan kreatifitas dan metode baru dalam bekerja” .....	55
Tabel 28	Pernyataan “Pimpinan memberikan kesempatan kepada saya untuk maju dan mengembangkan diri melalui pendidikan formal, pelatihan, kursus, dan seminar sesuai dengan keahlian saya” .....	55
Tabel 29	Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja .....	56
Tabel 30	Pernyataan “Tingkat pencapaian pekerjaan yang saya hasilkan telah sesuai dengan harapan pimpinan” .....	57
Tabel 31	Pernyataan “Kuantitas kerja yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan saya” .....	58
Tabel 32	Pernyataan “Kemampuan yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan dan tugas yang saya kerjakan saat ini” .....	59
Tabel 33	Pernyataan “Standar kualitas kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan dapat saya capai dengan baik dan optimal” .....	59
Tabel 34	Pernyataan “Kualitas hasil pekerjaan saya dapat diterima oleh pimpinan” .....	60
Tabel 35	Pernyataan “Saya mencari cara lain agar pekerjaan selesai tepat waktu ketika saya mengalami kebuntuan dalam proses penyelesaian pekerjaan” .....	60
Tabel 36	Pernyataan “Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan dan tidak menunda-nunda” .....	61
Tabel 37	Pernyataan “Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu untuk menghindari tertumpuknya pekerjaan yang menjadi beban” .....	61
Tabel 38	Pernyataan “Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat” .....	62

Tabel 39	Pernyataan “Saya mampu menentukan dan mengatur prioritas kerja secara efektif” .....	62
Tabel 40	Pernyataan “Saya taat terhadap semua aturan dan prosedur kerja yang ditetapkan dalam suatu pekerjaan” .....	63
Tabel 41	Pernyataan “Pimpinan selalu memberikan sanksi yang tegas bagi yang melanggar peraturan” .....	63
Tabel 42	Pernyataan “Saya tidak pernah meninggalkan tempat kerja selama jam kerja” .....	64
Tabel 43	Pernyataan “Saya datang dan pulang kerja sesuai dengan peraturan yang berlaku” .....	64
Tabel 44	Pernyataan “Saya selalu mengenakan tanda pengenal dan seragam kerja sesuai hari yang telah ditentukan” .....	64
Tabel 45	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan .....	65
Tabel 46	Analisis Koefisien Korelasi .....	66

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Grafik Persentase Keterlambatan Karyawan .....	3
Gambar 2	Grafik Rata-Rata Penilaian Kinerja Karyawan .....	4
Gambar 3	Konstelasi Penelitian .....	29
Gambar 4	Kurva Pengujian Hipotesis .....	43
Gambar 5	Kurva Pengujian Hipotesis .....	68

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1	Item Total Statistics Motivasi Kerja .....	74
Lampiran 2	Item Total Statistics Kinerja Karyawan .....	75
Lampiran 3	Kuesioner Penelitian Variabel Motivasi Kerja .....	76
Lampiran 4	Kuesioner Penelitian Variabel Kinerja Karyawan .....	79
Lampiran 5	Hasil Jawaban Responden Kuesioner Penelitian Variabel Motivasi Kerja .....	82
Lampiran 6	Hasil Jawaban Responden Kuesioner Penelitian Variabel Kinerja Karyawan .....	86

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Indonesia dan negara-negara di wilayah Asia Tenggara telah membentuk sebuah kawasan yang terintegrasi yang dikenal sebagai Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). MEA merupakan bentuk realisasi dari tujuan akhir integrasi ekonomi di kawasan Asia Tenggara. Bagi Indonesia sendiri, MEA akan menjadi kesempatan yang baik karena hambatan perdagangan akan cenderung berkurang bahkan menjadi tidak ada. Hal tersebut akan berdampak pada peningkatan ekspor yang pada akhirnya akan meningkatkan GDP Indonesia. ([www.crmsindonesia.org](http://www.crmsindonesia.org), 2014)

Dari aspek ketenagakerjaan, terdapat kesempatan yang sangat besar bagi para pencari kerja karena dapat banyak tersedia lapangan kerja dengan berbagai kebutuhan akan keahlian yang beraneka ragam. Selain itu, akses untuk pergi keluar negeri dalam rangka mencari pekerjaan menjadi lebih mudah bahkan bisa jadi tanpa ada hambatan tertentu. MEA juga menjadi kesempatan yang bagus bagi para wirausahawan untuk mencari pekerja terbaik sesuai dengan kriteria yang diinginkan. Dalam hal ini dapat memunculkan risiko ketenagakerjaan bagi Indonesia. Dilihat dari sisi pendidikan dan produktivitas, Indonesia masih kalah bersaing dengan tenaga kerja yang berasal dari Malaysia, Singapura, dan Thailand serta fondasi industri yang bagi Indonesia sendiri membuat Indonesia berada pada peringkat keempat di ASEAN. (Republika Online, 2013)

Peran perguruan tinggi atau universitas dalam menghadapi MEA adalah menciptakan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dalam bidang pendidikan dan menjadikan mahasiswa sebagai SDM yang memiliki jiwa kewirausahaan dan inovasi. Perguruan tinggi juga diharapkan dapat menjadi pusat riset. Pemerintah berharap bahwa mahasiswa tidak hanya memiliki kualitas pendidikan yang baik, tetapi juga harus mampu bersaing dan menang dalam dunia kerja nantinya. ([www.ekon.go.id](http://www.ekon.go.id), 2014)

Untuk dapat bersaing dengan kompetitor sejenis lainnya, sebuah universitas harus mempunyai keunggulan kompetitif yang tidak dimiliki oleh universitas lain. Keunggulan tersebut tidak dapat terlepas dari peran karyawan sebagai pelaksana kegiatan administrasi. Keunggulan pula dapat diperoleh dari karyawan yang memiliki motivasi tinggi, produktif, dan inovatif. Karyawan yang memiliki kriteria tersebut dapat diperoleh melalui konsep dan teknik manajemen sumber daya manusia yang tepat serta peran pimpinan yang efektif dan lingkungan kerja yang mendukung kinerja karyawan agar lebih baik.

Upaya untuk meningkatkan kinerja dalam rangka mencapai tujuan bukan merupakan hal yang tidak mungkin untuk dilakukan. Salah satu upaya yang dapat

dilakukan adalah dengan pemberian motivasi. Pemberian motivasi yang tepat diharapkan dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Selain memacu karyawan untuk tidak mudah puas dengan hasil kerja yang telah dicapainya, karyawan juga terdorong untuk lebih produktif sehingga menghasilkan kinerja yang maksimal.

Universitas Pakuan merupakan salah satu universitas yang berada di Kota Bogor. Berdasarkan observasi yang dilakukan di Universitas Pakuan, terdapat beberapa masalah yang ditemui diantaranya kinerja karyawan rata-rata belum optimal terlihat dari kurangnya disiplin kerja karyawan dalam hal ketepatan waktu datang dan pulang. Setiap karyawan rata-rata tiga kali terlambat datang dalam seminggu sehingga menimbulkan situasi yang kurang mendukung dalam proses pelayanan administrasi kepada mahasiswa dan kurangnya kesadaran karyawan mengenai arti penting disiplin kerja dalam melaksanakan tugas juga masih rendah. Masalah ini timbul karena masih ada karyawan baru yang meniru kebiasaan tidak disiplin yang dilakukan oleh karyawan yang telah lebih lama bekerja. Kebiasaan tidak baik ini apabila sering dilakukan dapat mengganggu proses pelayanan administrasi dan secara tidak langsung memberikan contoh tidak baik pula bagi para mahasiswa. Peraturan yang ada juga belum optimal dalam mengatasi pelanggaran kedisiplinan karena kurangnya ketegasan dari pimpinan dalam menindaklanjuti pelanggaran yang terjadi.

Adapun data keterlambatan karyawan Tahun 2015 dan 2016 adalah sebagai berikut :

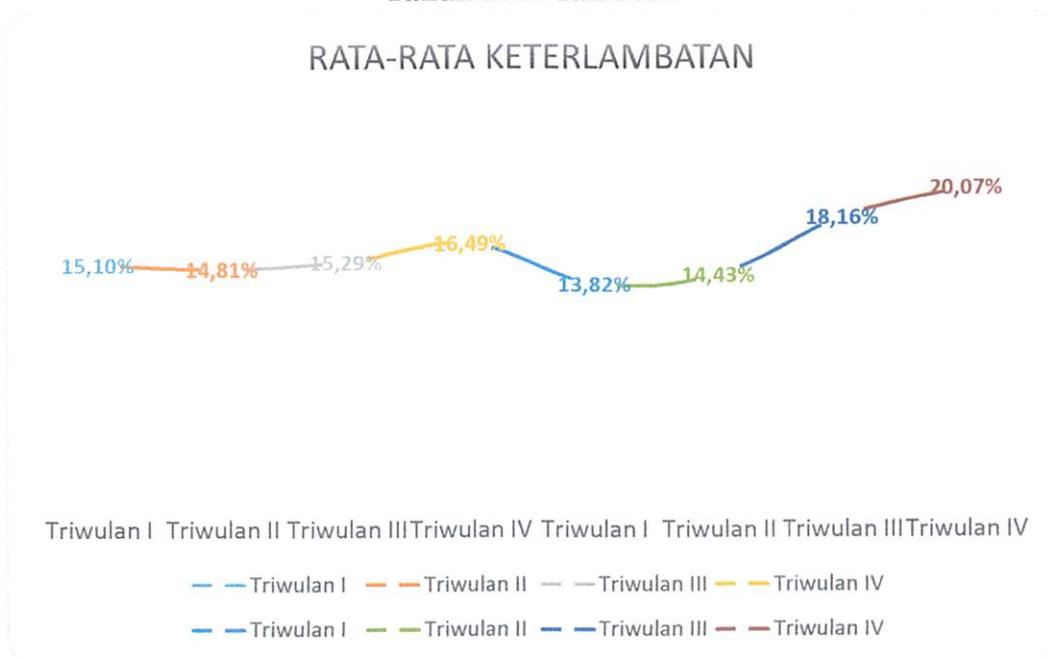
**Tabel 1**  
**Data Persentase Keterlambatan Karyawan**  
**Tahun 2015 dan 2016**

No	Tahun	Bulan	Rata-Rata Keterlambatan
1	2015	Triwulan I	15,10%
		Triwulan II	14,81%
		Triwulan III	15,29%
		Triwulan IV	16,49%
2	2016	Triwulan I	13,82%
		Triwulan II	14,43%
		Triwulan III	18,16%
		Triwulan IV	20,07%

Sumber : Diolah dari data primer Rekapitulasi Absensi Karyawan Universitas Pakuan

Dari data diatas, dapat diketahui bahwa Jumlah Keterlambatan karyawan pada tahun 2015 dan 2016 dari mulai Triwulan I sampai dengan Triwulan IV mengalami fluktuasi. Untuk lebih lengkap dapat dilihat pada Grafik berikut ini :

**Gambar 1**  
**Grafik Persentase Keterlambatan Karyawan**  
**Tahun 2015 dan 2016**



Masalah lain yang timbul adalah karyawan masih kurang terpacu dan termotivasi dalam memberdayakan dirinya untuk memaksimalkan potensi yang dimiliki. Padahal apabila para karyawan memiliki kemauan dan bersedia memaksimalkan potensi dan kreativitasnya, maka hal itu dapat memberikan pengaruh yang baik juga terhadap kinerja dan peningkatan kariernya.

Adapun data mengenai kinerja karyawan Tahun 2013, 2014, dan 2015 adalah sebagai berikut :

**Tabel 2**  
**Data Rata-Rata Penilaian Kinerja Karyawan**  
**Tahun 2013, 2014, dan 2015**

No	Tahun	Total Rata-Rata Penilaian Kinerja
1	2013	86,75
2	2014	84,88
3	2015	85,40

Sumber : Biro Administrasi dan Umum

**Gambar 2**  
**Grafik Rata- Rata Penilaian Kinerja Karyawan**  
**Tahun 2013, 2014, dan 2015**



Dari data diatas, dapat diketahui bahwa Kinerja Karyawan pada tahun 2013, 2014, dan 2015 mengalami fluktuasi. Pada tahun 2013 dapat dikatakan kinerja sudah cukup baik, tetapi pada tahun 2014 mengalami penurunan yang cukup drastis dan pada tahun 2015 mengalami kenaikan yang kurang signifikan.

Berdasarkan fenomena dan masalah tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian skripsi dengan judul:

### **HUBUNGAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN NON EDUKATIF DI UNIVERSITAS PAKUAN**

#### **1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah**

##### **1.2.1. Identifikasi Masalah**

Dari informasi yang didapat bahwa terdapat beberapa karyawan yang menunjukkan kinerja yang kurang maksimal. Kinerja yang tidak maksimal tersebut ditunjukkan dari keluhan para mahasiswa yang merasa kurang dalam hal pelayanan mahasiswa. Permasalahan yang berkaitan dengan kehadiran karyawan di Universitas Pakuan ini, dapat dijumpai adanya karyawan yang cenderung tidak hadir pada saat kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa secara tidak langsung karyawan tidak betah bekerja atau tidak merasakan kepuasan dalam bekerja. Di samping itu, juga dijumpai adanya karyawan yang sering terlambat masuk kerja atau kurang mematuhi peraturan jam kerja.

Masalah motivasi kerja tersebut dikarenakan adanya karyawan yang merasa belum puas atas kebijakan yang dibuat universitas. Masalah gaji yang belum mencukupi, tunjangan yang diberikan instansi masih rendah, dan fasilitas yang ditempatkan belum memadai. Hal diatas menjadi keluhan bagi karyawan yang hingga saat ini masih dikaji jalan keluarnya oleh para pimpinan.

Bila hal tersebut tidak disikapi dan dicari solusinya, maka dalam jangka panjang akan menjadi masalah besar bagi universitas, karena karyawan merupakan cerminan dari manajemen suatu instansi. Karyawan dapat menjadi asset instansi jika dikelola dengan baik. Karyawan akan memiliki loyalitas tinggi terhadap instansi, jika keluhan, kebutuhan, dan ide mereka dapat diterima oleh instansi. Karena mereka merasa bahwa keberadaannya dapat memberikan kontribusi bagi instansi. Oleh karena itu, maka peneliti bermaksud untuk melakukan pengujian terhadap karyawan non edukatif Universitas Pakuan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan.

### **1.2.2. Perumusan Masalah**

Sesuai dengan latar belakang masalah yang penulis paparkan di atas, maka pokok permasalahan dalam skripsi ini adalah :

1. Bagaimana Motivasi Kerja Karyawan Non Edukatif di Universitas Pakuan?
2. Bagaimana Kinerja Karyawan Non Edukatif di Universitas Pakuan?
3. Bagaimana Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan Non Edukatif di Universitas Pakuan?

### **1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1. Maksud Penelitian**

Adapun maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data primer maupun sekunder mengenai motivasi dan kinerja karyawan yang akan dijadikan bahan analisis, serta merealisasikannya untuk mengetahui seberapa besar hubungan motivasi dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan non edukatif di Universitas Pakuan.

#### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui Motivasi Kerja Karyawan Non Edukatif di Universitas Pakuan.
2. Untuk mengetahui Kinerja Karyawan Non Edukatif di Universitas Pakuan.
3. Untuk mengetahui Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan Non Edukatif di Universitas Pakuan.

### **1.4. Kegunaan Penelitian**

#### **1.4.1. Kegunaan Teoritik**

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah pengetahuan dalam menerapkan teori-teori yang didapat selama perkuliahan dan sebagai informasi awal untuk penelitian selanjutnya, serta sebagai syarat dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

#### **1.4.2. Kegunaan Praktis**

Adapun kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Memberikan masukan agar manajemen dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk tercapainya tujuan Universitas Pakuan.
2. Memberikan masukan dalam menentukan langkah yang dapat diambil untuk meningkatkan kinerja karyawan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen adalah melaksanakan fungsi-fungsi manajemen untuk mengelola sumber daya, baik sumber daya manusia, maupun sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Berikut ini adalah pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli :

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan, dan untuk mengurus relasi kerja mereka, kesehatan, dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Gary Dessler (2016:4)

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan, dan pengawasan, terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Wilson Bangun (2012:6)

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai/karyawan menuju pengoptimalan tujuan organisasi.

Emron Edison (2016:10)

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan, dan pengawasan karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan guna tercapainya tujuan organisasi. Bagi perusahaan yang ingin terus menjadi yang terbaik harus mempunyai keunggulan kompetitif tidak hanya dalam produk akan tetapi juga dalam pasar tenaga kerja. Perusahaan yang besar tentu memiliki sumber daya yang baik dan manajemen yang baik pula.

##### **2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2012:21) fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. *Perencanaan* adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.
2. *Pengorganisasian* adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).
3. *Pengarahan* adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
4. *Pengendalian* adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
5. *Pengadaan* adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
6. *Pengembangan* adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
7. *Kompensasi* adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
8. *Pengintegrasian* adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.
9. *Pemeliharaan* adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.
10. *Kedisiplinan* merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.
11. *Pemberhentian* adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

Emron Edison (2016:6) menerangkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia memiliki 4 fungsi, antara lain :

1. Perencanaan, fungsi manajemen yang sangat penting, sebab apa yang dideskripsikan dalam perencanaan merupakan sebuah keputusan,
2. Pengorganisasian, perencanaan ditetapkan menjadi sebuah keputusan, maka pemimpin sesuai dengan kewenangannya melakukan pengorganisasian.
3. Memimpin, mengarahkan dan menggerakkan bawahannya sesuai dengan tingkat kewenangannya.
4. Pengendalian, untuk memastikan bahwa proses telah berjalan sesuai dengan rencana dan prinsip-prinsip yang sudah ditetapkan.

Menurut Miner & Miner (dalam Sedarmayanti, 2013:12), fungsi manajemen sumber daya manusia terbagi menjadi 2 jenis, yaitu :

1. Fungsi Administratif, merupakan kegiatan yang harus dijalankan manajemen tenaga kerja sejalan dengan peraturan sistem administrasi ketatanegaraan RI, yaitu:
  - a) Sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja
  - b) Penyelenggaraan pemeliharaan kesehatan tenaga kerja
  - c) Pendaftaran organisasi pekerja
  - d) Pelaporan dan pemeriksaan kecelakaan
  - e) Jaminan sosial tenaga kerja
2. Fungsi Operasional, yaitu:
  - a) Perencanaan
  - b) Penilaian prestasi
  - c) Seleksi
  - d) Pengembangan dan pelatihan
  - e) Administrasi gaji dan upah
  - f) Lingkungan kerja
  - g) Penyeliaan kerja
  - h) Hubungan perburuhan
  - i) Kesejahteraan sosial
  - j) Penilaian
  - k) Riset

Berdasarkan kajian pustaka diatas, dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang memiliki fungsi Perencanaan, Pengorganisasian, Penyeliaan kerja, Pengendalian, dan pengurusan Kesejahteraan sosial bagi seluruh karyawan di suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia akan berjalan efektif jika seluruh fungsinya dapat dilaksanakan dalam kegiatan sehari-hari.

### **2.1.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sedarmayanti (2013:13) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan karyawan cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi, seperti yang diperlukan.
2. Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia, kontribusi, kemampuan dan kecakapan mereka.
3. Mengembangkan system kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi yang teliti, system kompensasi dan insentif yang tergantung pada kinerja, pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terkait kebutuhan bisnis.
4. Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa karyawan adalah pihak terkait dalam organisasi bernilai dan membantu mengembangkan iklim kerjasama dan kepercayaan bersama.
5. Menciptakan iklim, di mana hubungan yang produktif dan harmonis dapat dipertahankan melalui asosiasi antara manajemen dengan karyawan.
6. Mengembangkan lingkungan, di mana kerjasama tim dan fleksibilitas dapat berkembang.
7. Membantu organisasi menyeimbangkan dan mengadaptasikan kebutuhan pihak terkait.
8. Memastikan bahwa orang dinilai dan dihargai berdasarkan apa yang mereka lakukan dan mereka capai.
9. Mengelola karyawan yang beragam, memperhitungkan perbedaan individu dan kelompok dalam kebutuhan penempatan, gaya kerja dan aspirasi.
10. Memastikan bahwa kesamaan kesempatan tersedia untuk semua.

11. Mengadopsi pendekatan etis untuk mengelola karyawan yang didasarkan pada perhatian untuk karyawan, keadilan, dan transportasi.
12. Mempertahankan dan memperbaiki kesejahteraan fisik dan mental karyawan.

Menurut Henry Simamora (dalam Indah Puji Hartatik, 2014:20) tujuan sumber daya manusia dapat dibedakan menjadi empat tujuan:

1. Tujuan Sosial

Manajemen sumber daya manusia bertujuan agar organisasi dapat bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan maupun tantangan masyarakat, serta meminimalkan dampak negatif dari tuntutan itu terhadap organisasi. Manajemen juga ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas masyarakat dan membantu memecahkan masalah sosial.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memiliki sasaran formal organisasai yang dibuat untuk membentuknya mencapai tujuan.

3. Tujuan Fungsional

Merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dengan adanya tujuan fungsional ini, departemen sumber daya manusia harus menghadapi peningkatan pengelolaan sumber daya manusia yang kompleks dengan cara memberikan konsultasi yang berimbang dengan kompleksitas tersebut.

4. Tujuan Pribadi

Manajemen sumber daya manusia berperan serta untuk mencapai tujuan pribadi dari setiap anggota organisasi. Oleh karena itu, aktivitas sumber daya manusia yang dibentuk oleh pihak manajemen haruslah terfokus pada pencapaian keharmonisan antara pengetahuan, kemampuan, kebutuhan, dan minat karyawan dengan organisasi.

Sondang P. Siagian (2008:44) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan antara lain :

1. Organisasi dapat memanfaatkan sumber daya manusia yang sudah ada dalam organisasi secara lebih baik.
2. Produktivitas kerja dari tenaga yang sudah ada dapat ditingkatkan.

3. Perencanaan sumber daya manusia berkaitan dengan penentuan kebutuhan akan tenaga kerja di masa depan.
4. Penanganan informasi ketenagakerjaan.
5. Penelitian tentang situasi pasar kerja.
6. Dasar bagi penyusunan program kerja bagi satuan kerja yang menangani sumber daya manusia dalam organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, penulis menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan untuk menemukan karyawan yang sesuai dengan kriteria perusahaan, mengembangkan system kerja, menciptakan lingkungan yang kondusif untuk seluruh karyawan, dan ikut serta dalam pengabdian kepada masyarakat dan membantu memecahkan masalah sosial di lingkungan sekitar.

## **2.2. Motivasi Kerja**

### **2.2.1. Teori Motivasi**

Menurut Sondang P. Siagian (2008:287) dan Sedarmayanti (2013:236), begitu pentingnya teori motivasi diterapkan secara tepat sehingga makin banyak ilmuwan yang menekuni kegiatan pengembangan teori tersebut. Berikut adalah beberapa teori yang paling populer :

#### **1. Teori Abraham H. Maslow**

Teori yang dikembangkannya pada tahun 40-an tersebut pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia memiliki lima hierarki kebutuhan, yaitu :

- a) Kebutuhan Fisiologis, seperti sandang, pangan, dan papan.
- b) Kebutuhan Keamanan, dalam arti fisik, mental, psikologikal dan intelektual.
- c) Kebutuhan Sosial.
- d) Kebutuhan Prestise, tercermin dalam berbagai symbol status.
- e) Aktualisasi Diri, mengembangkan potensi yang dimilikinya.

#### **2. Teori Herzberg**

Teori yang dikembangkannya dikenal dengan “Model Dua Faktor” yaitu faktor motivasional dan faktor higiene. Yang dimaksud dengan faktor motivasional adalah hal-hal pendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang. Sedangkan yang dimaksud dengan faktor *hygiene* adalah faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri seseorang. Teori dua faktor ini menyatakan apabila kepuasan kerja dan kinerja karyawan terpenuhi dengan baik maka respon yang

paling cepat bisa dirasakan pada perbaikan mutu kerja mereka nantinya. Menurut Herzberg yang termasuk dalam hygiene faktor dan motivator faktor adalah sebagaimana dapat terlihat pada tabel berikut :

**Tabel 3**  
**Teori Dua Faktor Herzberg**

Faktor Hygiene	Faktor Motivator
1. Kompensasi atau gaji ( <i>Salary</i> )	1. Pencapaian ( <i>Achievement</i> )
2. Kondis Kerja ( <i>Working Condition</i> )	2. Pengakuan ( <i>Recognition</i> )
3. Pengawasan ( <i>Supervision</i> )	3. Bertanggung Jawab ( <i>Responsibility</i> )
4. Kebijakan dan Administrasi Perusahaan ( <i>Company and Administrative Policies</i> )	4. Pekerjaan Itu Sendiri ( <i>Work It Self</i> )
5. Hubungan Antar Pribadi ( <i>Interpersonal Relation</i> )	5. Mengalami Peningkatan ( <i>Advancement</i> )

### 3. Teori Clayton Alderfer

Teori Alderfer dikenal dengan akronim “ERG”, setiap huruf tersebut memiliki arti, yaitu:

E : Existence (Eksistensi)

R : Relatedness (Keterhubungan)

G : Growth (Pertumbuhan)

Pandangan ini didasarkan pada sifat pragmatism oleh manusia, karena menyadari keterbatasannya, seseorang dapat menyesuaikan diri pada kondisi obyektif yang dihadapinya antara lain memusatkan perhatiannya pada hal-hal yang mungkin dicapainya.

### 4. Teori Kebutuhan Mc Clelland

Teori ini berfokus pada tiga kebutuhan, yaitu:

- a) *Achievement*, dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses.

- b) *Power*, kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu tidak akan berperilaku demikian.
- c) *Affiliation*, hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan karib.

#### 5. Teori Keadilan

Teori ini terletak pada pandangan bahwa manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang dibuat bagi kepentingan organisasi dan imbalan yang diterima.

Menurut Wilson Bangun (2012:316), menerangkan bahwa banyak para ahli yang berpendapat tentang teori motivasi, diantaranya:

1. Teori Hierarki Kebutuhan (*Abraham Maslow*)
2. Teori Dua Faktor (*Frederick Herzberg*)
3. Teori X dan Y (*Douglas McGregor*)
4. Teori ERG (*Clayton Alderfer*)
5. Teori Pengharapan (*Victor Vroom*)
6. Teori Penguatan (*B. F. Skinner*)
7. Teori Motivasi (*McClelland*)
8. Teori Porter-Lawler (*Porter-Lawler*)

Dalam buku Gary Dessler (2016:468), menerangkan bahwa teori motivasi terdiri dari :

1. Teori Faktor Hygiene oleh Frederich Herzberg, mengatakan bahwa cara terbaik untuk memotivasi seseorang adalah dengan mengorganisasi pekerjaan sedemikian rupa sehingga pekerjaan tersebut memberikan tantangan dan pengakuan yang dibutuhkan oleh semua orang.
2. Teori Ekspektansi oleh Victor Vroom, mengatakan bahwa motivasi seseorang untuk mengeluarkan sejumlah usaha tergantung pada ekspektansi (*expectancy*), instrumentalitas (*instrumentality*), dan valensi (*valence*).
3. Teori Modifikasi/penguatan Perilaku oleh B. F. Skinner, mengatakan bahwa modifikasi perilaku berarti mengubah perilaku melalui imbalan atau hukuman yang bergantung pada kinerja.

Dari beberapa teori yang telah dikemukakan oleh para ahli diatas, maka penulis memutuskan bahwa teori yang akan digunakan dalam penelitian ini sebagai indikator motivasi kerja adalah teori faktor motivator dari Frederick Herzberg diataranya

Pencapaian (*Achievement*), Pengakuan (*Recognition*), Bertanggung Jawab (*Responsibility*), Pekerjaan Itu Sendiri (*Work It Self*), dan Mengalami Peningkatan (*Advancement*).

### 2.2.2. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi merupakan istilah yang awalnya berasal dari bahasa latin “*movere*” yang berarti bergerak. Di bawah ini diterangkan beberapa pengertian motivasi dari para ahli yang menarik untuk dikaji.

Motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar.

Wilson Bangun (2012:312)

Motivasi merupakan timbulnya perilaku yang mengarah pada tujuan tertentu dengan penuh komitmen sampai tercapainya tujuan dimaksud.

Sedarmayanti (2013:233)

*“Motivation is essence, it is a skill ini aligning employee and organization interest so that behavior result in achievement of employee want simultaneously with attainment or organizational objectives”*. Motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai.

Edwin B Flippo dalam Malayu S.P. Hasibuan (2012:143)

Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong timbulnya perilaku dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar dapat mencapai tujuan yang dimaksud.

### 2.2.3. Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2012:146) tujuan motivasi antara lain sebagai berikut :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan

9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Menurut Danang Sunyoto (2012:198) tujuan motivasi kerja adalah :

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
5. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
6. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan

Menurut Kadarisman (2012:291), pada hakikatnya tujuan pemberian motivasi kerja pada karyawan adalah :

1. Mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan
2. Meningkatkan gairah dan semangat kerja
3. Meningkatkan disiplin kerja
4. Meningkatkan prestasi kerja
5. Meningkatkan rasa tanggung jawab
6. Meningkatkan produktivitas dan efisiensi
7. Menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tujuan pemberian motivasi kepada karyawan adalah untuk meningkatkan produktivitas, kreativitas, loyalitas, menciptakan lingkungan yang kondusif, dan memupuk rasa tanggung jawab terhadap tugas yang telah diberikan.

#### **2.2.4. Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Sondang P. Siagian (2008:138), mengemukakan bahwa Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut definisi tersebut dapat dikemukakan bahwa indikator motivasi adalah sebagai berikut :

1. Daya Pendorong
2. Kemauan
3. Kerelaan

4. Membentuk Keahlian
5. Membentuk Keterampilan
6. Tanggung Jawab
7. Kewajiban
8. Tujuan

Menurut George dan Jones (dalam Endo Wijaya Kartika, Thomas S. Kaihatu, 2010), menyatakan bahwa unsur-unsur motivasi kerja adalah sebagai berikut :

1. Arah Perilaku (*Direction of Behavior*), mengacu pada perilaku yang dipilih seseorang dalam bekerja dari banyak pilihan perilaku yang dapat mereka jalankan baik tepat maupun tidak.
2. Tingkat Usaha (*Level of Effort*), mengenai seberapa keras usaha seseorang untuk bekerja sesuai dengan perilaku yang dipilih.
3. Tingkat Kegigihan (*Level of Persistence*), mengacu pada motivasi karyawan ketika dihadapkan pada suatu masalah, rintangan, atau halangan dalam bekerja untuk menjalankan perilaku yang dipilih.

Menurut Sayuti (dalam Umy Yoesana, 2013), menyatakan bahwa pengukuran motivasi kerja dapat dilakukan dengan melihat pada beberapa aspek antara lain:

1. Mempunyai sifat agresif
2. Kreatif dalam melaksanakan pekerjaan
3. Mutu pekerjaan meningkat dari hari ke hari
4. Mematuhi jam kerja
5. Tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan kemampuan
6. Inisiatif kerja yang tinggi dapat mendorong prestasi kerja
7. Kesetiaan dan kejujuran
8. Terjalin hubungan kerja antara karyawan dengan pimpinan
9. Tercapainya tujuan perorangan dan tujuan organisasi
10. Menghasilkan informasi yang akurat dan tepat

Berdasarkan uraian para ahli tersebut diatas, maka dengan ini disimpulkan bahwa indikator motivasi kinerja adalah Kemauan, Tanggung Jawab, Tingkat Usaha, Tingkat Kegigihan, Mematuhi jam kerja, Kesetiaan dan kejujuran. Dengan hal tersebut maka perusahaan dapat mengetahui kondisi dari para pegawainya terkait dengan motivasi yang dirasakan oleh para pegawainya.

## 2.3. Kinerja Karyawan

### 2.3.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energy kerja yang dalam bahasa Inggris disebut *performance*. Istilah *performance* dalam bahasa Indonesia sering juga disebut sebagai performa. Berikut ini merupakan pengertian kinerja menurut para ahli :

Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Anwar Prabu Mangkunegara (2012:9)

Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*).

Wilson Bangun (2012:231)

Kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu instansi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi.

Ma'ruf Abdullah (2014:3)

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kinerja adalah hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan dan rencana kerja yang sudah ditetapkan agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

### 2.3.2. Dimensi Kinerja

Menurut Wirawan (2012:54), Dimensi Kinerja adalah unsur-unsur dalam pekerjaan yang menunjukkan kinerja. Secara umum, dimensi kinerja dibagi menjadi tiga jenis, yaitu :

1. Hasil Kerja, adalah keluaran kerja dalam bentuk barang dan jasa yang dapat dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya.
2. Perilaku Kerja, adalah perilaku karyawan yang ada hubungannya dengan pekerjaan, misalnya kerja keras, ramah terhadap pelanggan, dan cara berjalan tentara dalam upacara.
3. Sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan, adalah sifat pribadi karyawan yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya. Sifat pribadi yang dinilai dalam evaluasi kinerja hanya sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan.

Menurut Istiningasih (dalam Untung Sriwidodo dan Agus Budhi Haryanto. 2010), menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh 3 faktor, yaitu :

1. Faktor Individual, yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi.
2. Faktor Psikologis, yang terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, dan motivasi.
3. Faktor Organisasi, yang terdiri dari sumberdaya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job design*.

Menurut Prawirosentono (dalam Agung Prihantoro. 2012), menyatakan bahwa dimensi yang digunakan dalam melakukan penilaian kinerja adalah :

1. Pengetahuan atas pekerjaan, kejelasan pengetahuan atas tanggungjawab pekerjaan yang menjadi tugasnya.
2. Perencanaan dan organisasi, kemampuan membuat rencana pekerjaan meliputi jadwal dan urutan pekerjaan sehingga tercapai efisiensi dan efektifitas.
3. Mutu pekerjaan, ketelitian, dan ketepatan pekerjaan.
4. Produktivitas
5. Pengetahuan teknis atas pekerjaan yang menjadi tugas seorang karyawan.
6. Judgement, kebijakan naluriah, dan kemampuan menyimpulkan tugas sehingga tujuan organisasi tercapai
7. Komunikasi.
8. Kerja sama
9. Kehadiran dalam rapat, disertai dengan kemampuan menyampaikan gagasan-gagasannya kepada orang lain mempunyai nilai tersendiri dalam menilai kinerja seorang pegawai.
10. Manajemen pekerjaan
11. Kepemimpinan
12. Kemampuan memperbaiki diri sendiri

Berdasarkan uraian tersebut, penulis menyimpulkan bahwa kinerja memiliki beberapa dimensi, yaitu Hasil Kerja, Sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan, Pengetahuan atas pekerjaan, Produktivitas, dan Manajemen pekerjaan.

### **2.3.3. Metode-Metode Penilaian Kinerja**

Menurut Veithzal Rivai (2011:349), metode penilaian kinerja dibagi menjadi 2 metode, yaitu:

1. Metode Penilaian Subjektif, teknik yang digunakan adalah :
  - a) *Alphabetical/Numerical Rating*, penilai diminta untuk merating karyawan-karyawan dengan menggunakan angka yang mempunyai bobot yang berbeda.
  - b) *Forced Choice Rating Index*, penilai diminta untuk membuat kata sifat yang dapat memberikan gambaran tentang kinerja karyawan yang akan dinilai.
  - c) *Personality Trait Rating*, penilai diminta untuk memilih salah satu angka yang menggambarkan kepribadian orang tersebut seperti keyakinan diri, antusiasme, kedewasaan, inisiatif, dan lain-lain.
  - d) *Graphic Rating Scale*, penilai diminta memberikan tanda pada grafik skala tersebut sesuai dengan karyawan yang dinilai.
  - e) *Force Distribution*, metode ini sulit diterapkan jika jumlah karyawan yang akan dinilai terlalu sedikit.
  - f) *Ranking*, penilai hanya mengurutkan karyawan berdasarkan ranking mulai dari mempunyai kinerja yang paling baik sampai kinerja yang paling jelek.
  - g) *Paired Comparisons*, penilai diminta untuk membandingkan seorang karyawan dengan karyawan lainnya, kemudian dinilai apakah kinerjanya lebih tinggi atau lebih rendah dari karyawan lainnya.
2. Metode Penilaian Objektif, teknik yang digunakan adalah:
  - a) *Free Written Report*, penilai memberikan pendapat tentang kinerja masing-masing karyawan dalam bentuk tulisan yang dianggap cocok dengan kinerja karyawan yang dinilai.
  - b) *Controlled Written Report*, penilai dituntut untuk memikirkan dengan seksama mengenai kinerja karyawan yang dapat berguna bagi kinerja masa kini dan yang akan datang.
  - c) *Critical Incident Technique*, penilai diminta untuk mencatat kedua sisi kinerja, baik yang positif maupun yang negative dari karyawan.
  - d) *Result Oriented Scheme*, berorientasi pada hasil yang ingin dicapai yang lebih menekankan kinerja daripada kepribadian.
  - e) *Self Appraisal*, metode ini melibatkan karyawan dalam proses penilaian tentang kinerja masing-masing.

- f) *Behaviorally Anchored Rating Scales*, metode ini memiliki kelebihan yang dapat diperhitungkan dalam mengatasi masalah yang biasanya muncul apabila kita ingin menarakterisasi skala penilaian konvensional alfabetis/numerik.

Menurut Gary Dessler (dalam Eko Nurmianto, Nurhadi Siswanto, 2006), mengatakan bahwa penilaian kinerja terdiri dari 3 langkah, yaitu:

1. Mendefinisikan jabatan, yaitu memastikan bahwa penilaian dan yang dinilai sepakat tentang tugas-tugasnya dan standar jabatan.
2. Menilai kinerja, yaitu membandingkan antara kinerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan.
3. Sesi umpan balik, yaitu saat membahas kinerja dan kemajuan bawahan serta membuat rencana pengembangan.

Menurut Malayu S. P. Hasibuan (2012:96) metode penilaian kinerja karyawan dapat dikelompokkan menjadi dua bagian, yaitu :

1. Metode Tradisional

Metode ini merupakan metode tertua dan paling sederhana untuk menilai kinerja karyawan dan diterapkan secara tidak sistematis maupun dengan sistematis. Yang termasuk ke dalam metode tradisional adalah :

- a) *Rating Scale*, Metode ini merupakan metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, dimana penilaian yang dilakukan oleh atasan untuk mengukur karakteristik, misalnya mengenai inisiatif, ketergantungan, kematangan, dan kontribusinya terhadap tujuan kerja.
- b) *Employee Comparison*, Metode ini metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang pekerjaan dengan pekerjaan lainnya.
- c) *Check List*, Metode ini, penilai tidak perlu menilai tetapi hanya perlu memberikan masukan atau informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia. Penilaian tinggal memilih kalimat atau kata-kata yang menggambarkan kinerja dan karakteristik setiap individu karyawan, baru melaporkan kepada bagian personalia untuk menetapkan bobot nilai, indeks nilai, dan kebijaksanaan selanjutnya bagi karyawan bersangkutan.

- d) *Freefrom Eassy*, Dengan metode ini penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan orang atau karyawan yang sedang dinilainya.
- e) *Critical Incident*, Dengan metode ini penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukkan ke dalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya. Misalnya mengenai inisiatif, kerjasama, dan keselamatan.

## 2. Metode Modern

Metode ini merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam menilai kinerja karyawan, yang termasuk ke dalam metode ini adalah :

- a) *Assement Center*, Metode ini biasanya dilakukan dengan pembentukan tim penilaian khusus. Cara penilaian tim dilakukan dengan wawancara, permainan bisnis, dan lain-lain. nilai indeks kinerja setiap karyawan adalah rata-rata bobot dari tim penilai. Indeks kinerja dengan cara ini diharapkan akan lebih baik dan objektif karena dilakukan beberapa anggota tim.
- b) *Managemen by Objective (MBO=MBS)*, Dalam metode ini karyawan langsung diikutsertakan dalam perumusan dan pemutusan persoalan dengan memperhatikan kemampuan bawahan dalam menentukan sarannya masing-masing yang ditekankan pada pencapaian sasaran perusahaan.
- c) *Human Asset Accounting*, Dalam metode ini, faktor pekerjaan dinilai sebagai individu modal jangka panjang sehingga sumber tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan terhadap variable-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Jika biaya untuk tenaga kerja meningkat laba pun akan meningkat. Maka peningkatan tenagakerja tersebut telah berhasil.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa metode penilaian kinerja yang sesuai dengan kondisi karyawan saat ini adalah menggunakan metode tradisional dan metode modern. Karena metode tersebut merupakan metode yang paling sederhana dan mudah dalam pelaksanaannya.

### 2.3.4. Manfaat Penilaian Kinerja

Pengukuran kinerja didefinisikan sebagai proses untuk mengkuantifikasi efisiensi dan efektivitas dari suatu tindakan. Tindakan yang dimaksud adalah

tindakan masa lalu. Pengukuran kinerja adalah bagian dari analisa atau diagnosa terhadap proses untuk mengidentifikasi aktivitas mana yang diprioritaskan untuk diperbaiki. Menurut Sedarmayanti (2013:264), manfaat dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan Prestasi Kerja, pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan.
2. Memberi Kesempatan Kerja yang Adil, penilaian yang akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai kemampuannya.
3. Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan, akan terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
4. Penyesuaian Kompensasi, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi dan sebagainya.
5. Keputusan Promosi dan Demosi, dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan karyawan.
6. Mendiagnosis Kesalahan Desain Pekerjaan, kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan.
7. Menilai Proses Rekrutmen dan Seleksi, kinerja karyawan baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

Menurut Nurmianto dan Wijaya (dalam Eko Nurmianto, Nurhadi Siswanto, 2006), menyatakan bahwa tujuan penilaian prestasi kinerja memiliki 2 tujuan pokok, yaitu :

1. Tujuan Administrasi Personalia
  - a) Menjadi dasar pembuatan keputusan manajemen mengenai promosi, mutasi, demosi, dan pemberhentian pegawai.
  - b) Menjadi dasar dalam pemberian balas jasa.
  - c) Menjadi dasar dalam menetapkan program pendidikan dan pelatihan guna mendukung efektivitas unit kerja organisasi.
  - d) Menjadi dasar penetapan criteria untuk seleksi dan penetapan pegawai.
  - e) Memberikan data mengenai produktivitas organisasi secara keseluruhan.

## 2. Tujuan Bimbingan dan Konseling

- a) Merupakan forum pembimbingan dan konseling antara atasan dan bawahannya untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan pegawai.
- b) Mengidentifikasi kelebihan atau kekurangan pegawai yang menjadi salah satu dasar pertimbangan dalam melibatkan pegawai pada program pelatihan dan pengembangan pegawai.
- c) Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga dapat dicapai kinerja yang baik dalam rangka pencapaian tujuan unit kerja dan organisasi.
- d) Sebagai alat untuk mendorong para atasan penilai mengamati perilaku kerja pegawai sebagai totalitas hingga diketahui minat kemampuan serta kebutuhan pegawai.

Menurut Prawisentono (dalam Windy Aprillia Murty dan Gunasti Hidiwinarsih, 2012), menyatakan bahwa manfaat penilaian kinerja karyawan yang dilakukan secara objektif, tepat, dan didokumentasikan secara baik cenderung menurunkan potensi penyimpangan yang dilakukan karyawan, sehingga kinerjanya diharapkan harus bertambah baik sesuai dengan kinerja yang dibutuhkan perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, penulis menyimpulkan bahwa manfaat penilaian kinerja yaitu untuk Meningkatkan Prestasi Kerja, Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan, Keputusan Promosi dan Demosi, Menilai Proses Rekrutmen dan Seleksi, forum pembimbingan dan konseling antara atasan dan bawahan, dan untuk Mengidentifikasi kelebihan atau kekurangan pegawai. Dengan demikian dapat diartikan bahwa pengukuran kinerja sebagai proses untuk mengkuantifikasi efisiensi dan efektivitas dan pengukuran kinerja adalah bagian dari analisa atau diagnosa terhadap proses untuk mengidentifikasi aktivitas mana yang diprioritaskan untuk diperbaiki.

### 2.3.5. Indikator-Indikator Kinerja

Untuk mencapai atau menilai kinerja, perlu menggunakan indikator sebagai tolak ukur, berikut ini adalah indikator-indikator kinerja menurut para ahli :

Menurut Emron Edison (2016:195), dimensi kinerja adalah:

1. Target, merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan.
2. Kualitas, adalah elemen penting, karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.

3. Waktu Penyelesaian, penyelesaian yang tepat waktu membuat kepastian distribusi dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti, ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan.
4. Taat Asas, tidak hanya memenuhi target, kualitas, dan tepat waktu, tetapi harus juga dilakukan dengan cara yang benar, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Menurut Bernandin & Russell (2001 dalam Riani 2013) kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. *Quantity of Work* (kuantitas kerja), jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
2. *Quality of Work* (kualitas kerja), kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan ditentukan.
3. *Job Knowledge* (pengetahuan pekerjaan), luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. *Creativeness* (kreativitas), keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation* (kerja sama), kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
6. *Dependability* (ketergantungan), kesadaran untuk mendapatkan kepercayaan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. *Initiative* (inisiatif), semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.

Menurut Robbins (2006:260), indikator kinerja dibagi menjadi 5 yaitu :

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan Waktu
4. Efektifitas
5. Kemandirian

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan yang telah ditentukan oleh perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Dari uraian diatas peneliti menyimpulkan bahwa indikator kinerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah Target, Kuantitas Kerja, Kualitas Kerja, Waktu Penyelesaian, dan Kreativitas.

## 2.4. Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

### 2.4.1. Penelitian Sebelumnya

Penelitian mengenai Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan sudah dilakukan peneliti-peneliti sebelumnya. Adapun beberapa penelitian yang dianggap relevan dengan topik penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 4**  
**Penelitian Sebelumnya**

No	Nama, Judul Penelitian, dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Dengan yang diteliti	Persamaan Dengan yang diteliti
1	Aida Rahmita Sari 09402244025 Universitas Negeri Yogyakarta Tahun 2013 "Hubungan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 2 Yogyakarta"	Variabel Motivasi Kerja Guru berada di kategori tinggi dan Sedang yaitu 37,8%. Variabel Disiplin Kerja Guru berada di kategori Sedang yaitu 48,6%. Variabel Kinerja Guru berada di kategori Sedang yaitu 56,8%. Dari data tersebut maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru di SMK Muhamadiyah 2 Yogyakarta.	Perbedaan dengan penelitian yang saya lakukan dapat dilihat dari Jenis Penelitian	Variabel Penelitian
2	Nur Aini B07210080 Universitas Islam Negeri Surabaya Tahun 2014 "Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan Pada PT Pertamina Retail di Bright"	Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan pada PT Pertamina di Bright Surabaya, dengan nilai $r=0,504$ dengan $p=0,000$ ( $p>0,05$ ). Tidak adanya	Perbedaan dengan penelitian yang saya lakukan dapat dilihat dari Jenis Penelitian	Variabel Penelitian

	Surabaya”	tanda negative pada skor korelasi tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan.		
3	Cici Syafri Wenty Universitas negeri Padang Tahun 2015 “Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan”	Dari hasil penelitian tersebut disimpulkan bahwa motivasi kerja di Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan berada pada kategori cukup (78%), kinerja Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan kurang baik (68%), terdapat hubungan yang berarti antara Motiivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan dimana besarnya koefisien korelasi $r_{hitung}=0,31 > r_{tabel}=0,254$	Perbedaan dengan penelitian yang saya lakukan dapat dilihat dari Metode Penelitian	Variabel Penelitian

#### 2.4.2. Kerangka Pemikiran

Bidang ini memiliki implikasi manajerial yang signifikan karena ribuan studi telah meneliti hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan.

Motivasi seseorang berawal dari kebutuhan, keinginan dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Hal ini menandakan seberapa kuat dorongan, usaha, intensitas, dan kesediaanya untuk berkorban demi tercapainya tujuan. Dalam hal ini semakin kuat dorongan atau motivasi dan semangat akan semakin tinggi kinerjanya.

Setiap perusahaan atau organisasi akan selalu berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara maksimal, untuk mencapai tujuan utama tersebut dibutuhkan sumber daya manusia yang mampu bekerja dengan baik, namun untuk mendorong agar para karyawan atau pegawai dapat bekerja dengan baik karyawan perlu di motivasi.

Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Lebih lanjut lagi beliau menekankan bahwa Motivasi yang ada pada diri seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. Faktor motivasi memiliki hubungan langsung dengan kinerja individual karyawan. Karena kedudukan dan hubungannya itu, maka sangatlah tepat jika pengembangan kinerja individual karyawan dimulai dari peningkatan motivasi kerja.

Indikator untuk mengukur motivasi kerja dalam penelitian ini adalah menggunakan Teori Dua Faktor Frederick Herzberg, yaitu :

1. Kompensasi atau gaji (*Salary*)
2. Kondisi Kerja (*Working Condition*)
3. Pengawasan (*Supervision*)
4. Pengakuan (*Recognition*)
5. Bertanggung Jawab (*Responsibility*)
6. Pekerjaan Itu Sendiri (*Work It Self*)
7. Mengalami Peningkatan (*Advancement*)

Karyawan memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan. Apabila karyawan memiliki produktivitas dan motivasi kerja yang tinggi, maka laju roda pun akan berjalan kencang, yang pada akhirnya akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi perusahaan. Di sisi lain, bagaimana mungkin roda perusahaan berjalan baik, jika karyawannya bekerja tidak produktif, artinya karyawan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi serta tidak ulet dalam bekerja.

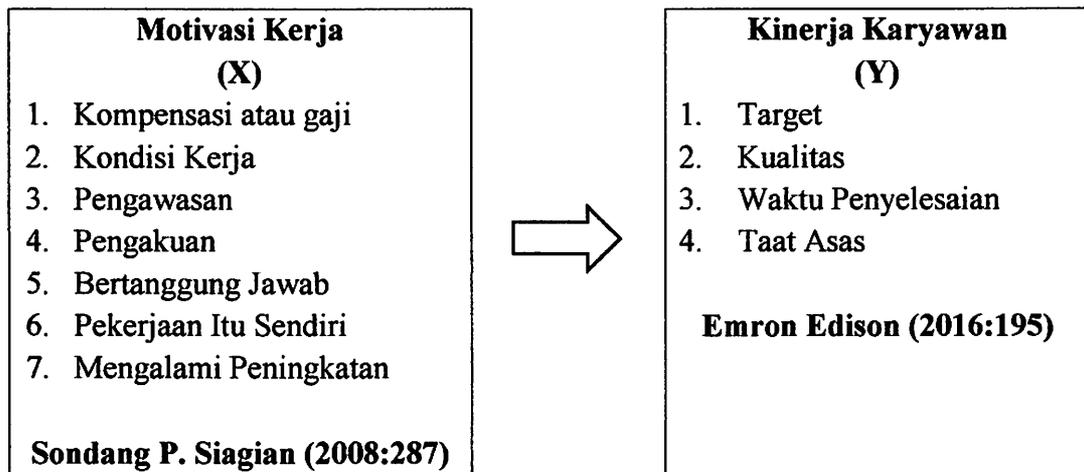
Menurut Kadarisman (2012:291), tujuan pemberian motivasi pada hakikatnya adalah untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan. Adalah menjadi tugas manajemen agar karyawan memiliki semangat kerja dan ulet dalam bekerja. Berdasarkan pengalaman, biasanya karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi ia akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan dan ia akan terus berusaha memperbaiki kinerjanya. Sebaliknya karyawan yang motivasi kerjanya rendah cenderung melihat pekerjaan sebagai hal yang menjemukan dan membosankan, sehingga ia bekerja dengan terpaksa dan asal-asalan. Untuk itu merupakan keharusan bagi perusahaan untuk mengenali faktor-faktor apa saja yang dapat meningkatkan motivasi karyawan. Dengan terdorongnya motivasi kerja karyawan, maka akan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan termasuk kinerja tiap-tiap individu karyawan.

Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan menurut Emron Edison (2016:195) adalah :

1. Target
2. Kualitas
3. Waktu Penyelesaian
4. Taat Asas

Dari kerangka pemikiran diatas maka dapat diambil suatu paradigma penelitian yang digambarkan dalam model penelitian berikut :

**Gambar 3**  
**Konstelasi Penelitian**



### 2.5. Hipotesis Penelitian

Hipotesis ini merupakan pernyataan yang dirumuskan dan dapat diuji, yang dapat menggambarkan suatu hubungan tertentu antara dua variabel atau lebih. Berdasarkan identifikasi masalah diatas maka hipotesis penelitian disusun sebagai berikut :

1. Motivasi kerja yang diberikan pada karyawan non edukatif Universitas Pakuan baik.
2. Kinerja karyawan non edukatif Universitas Pakuan baik.
3. Motivasi kerja memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan non edukatif Universitas Pakuan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian Kuantitatif. Menurut Sugiyono (2016:35), Penelitian Kuantitatif merupakan penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini peneliti melakukan studi kasus dilapangan dengan melihat fakta-fakta bagaimana manajemen melakukan motivasi kepada bawahannya.

#### **3.2. Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian**

##### **3.2.1. Objek Penelitian**

Objek penelitian yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah motivasi kerja (Independen) dengan indikator Kompensasi, Kondisi Kerja, Pengawasan, Pengakuan, Bertanggung Jawab, Pekerjaan Itu Sendiri, dan Mengalami Peningkatan. Sedangkan untuk kinerja (Dependen) karyawan dengan indikator Target, Kualitas, Waktu Penyelesaian, dan Taat Asas.

##### **3.2.2. Unit Analisis**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan unit analisis berupa individual, yaitu sumber data yang diperoleh dari respon setiap individu. Individu yang dimaksud adalah karyawan non edukatif Universitas Pakuan bagian administrasi.

##### **3.2.3. Lokasi Penelitian**

Dalam penelitian ini, penulis melakukan penelitian di Universitas Pakuan yang beralamat di Jalan Pakuan Ciheuleut PO BOX 452 Kota Bogor.

#### **3.3. Jenis dan Sumber Data Penelitian**

##### **3.3.1. Jenis Data Penelitian**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang merupakan data primer, karena data diperoleh langsung dari sumbernya yaitu karyawan non edukatif Universitas Pakuan.

##### **3.3.2. Sumber Data Penelitian**

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer diperoleh peneliti langsung dari unit analisis yang diteliti dengan menggunakan kuesioner, sedangkan data sekunder diperoleh secara tidak langsung dengan mengumpulkan data dari buku referensi, jurnal, dan berbagai sumber lain yang relevan dengan topik penelitian untuk melengkapi data yang diperlukan dalam penelitian.

### 3.4. Operasionalisasi Variabel

**Tabel 5**  
**Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Motivasi Kerja (X)	1. Kompensasi atau gaji	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gaji yang didapatkan sesuai kinerja</li> <li>Karyawan bekerja lebih keras karena gaji yang didapatkan</li> <li>Tunjangan hari raya (THR)</li> </ul>	Ordinal
	2. Kondisi Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tempat kerja yang nyaman</li> <li>Ketersediaan kantin</li> <li>Fasilitas penunjang</li> </ul>	Ordinal
	3. Pengawasan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Penerapkan sistem pengawasan kualitas kinerja</li> <li>Proses supervisi berjalan dengan baik dan lancar</li> <li>Pengawasan yang diberikan memberikan ketidaknyamanan dalam bekerja</li> </ul>	Ordinal
	4. Pengakuan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pengakuan dan penghargaan dari teman kerja</li> <li>Pimpinan memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi</li> <li>Pimpinan mengakui dan menghargai hasil kerja karyawan</li> </ul>	Ordinal
	5. Bertanggung Jawab	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pekerjaan tepat waktu</li> <li>Memiliki kemampuan dalam mengerjakan tugas</li> <li>Selalu menyelesaikan pekerjaan secara tuntas</li> </ul>	Ordinal
	6. Pekerjaan Itu Sendiri	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pekerjaan sangat menantang</li> <li>Keleluasaan untuk melakukan pekerjaan</li> <li>Pekerjaan sangat menarik dan banyak variasi yang harus dilakukan</li> </ul>	Ordinal
	7. Mengalami Peningkatan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bebas memberikan masukan terkait dengan pekerjaan</li> <li>Bebas menciptakan kreatifitas dan</li> </ul>	Ordinal

		metode baru dalam bekerja	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pekerjaan memungkinkan karyawan menambah pengalaman, keahlian, dan kinerja</li> </ul>	

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	1. Target	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tingkat pencapaian pekerjaan</li> <li>• Kuantitas pekerjaan sesuai kemampuan karyawan</li> <li>• Pemenuhan target dan tugas yang diberikan</li> <li>• Inisiatif dalam melakukan pekerjaan</li> <li>• Rasa tanggung jawab terhadap tugas</li> </ul>	Ordinal
	2. Kualitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemberian tugas sesuai kemampuan karyawan</li> <li>• Penetapan standar kualitas</li> <li>• Penerimaan hasil pekerjaan</li> <li>• Penetapan kualitas sebagai prioritas</li> <li>• Komitmen untuk memberikan kualitas terbaik</li> </ul>	Ordinal
	3. Waktu Penyelesaian	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inisiatif dalam mencari metode yang tepat untuk pekerjaan</li> <li>• Tidak menunda pekerjaan</li> <li>• Komitmen untuk menyelesaikan pekerjaan</li> </ul>	Ordinal
	4. Taat Asas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Karyawan melaksanakan semua peraturan yang ditetapkan</li> </ul>	Ordinal

### 3.5. Metode Penarikan Sampel

Teknik pengambilan sampel diperlukan dalam sebuah penelitian yang memiliki populasi besar. Untuk menentukan sampel dalam penelitian terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan. Dalam penelitian ini teknik sampling yang digunakan adalah *probability sampling* dengan teknik *simple random sampling* yang dipilih secara acak dan sederhana.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan non edukatif Universitas Pakuan yang berjumlah 122 orang. Dengan tingkat signifikan 5% atau

0,05 dan tingkat kepercayaan 95%. Adapun rumus yang digunakan dalam penentuan jumlah sampel yang akan diteliti adalah rumus Slovin, yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Keterangan:

- n : Ukuran sampel  
 N : Ukuran populasi  
 e : Tingkat signifikan/*error*

Dengan menggunakan rumus tersebut, maka sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

$$n = \frac{122}{1 + 122 (0,05)^2} = 93,48$$

Maka jumlah sampel dari populasi yang diambil untuk penelitian ini adalah sebanyak 93 orang.

### 3.6. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode pengumpulan data primer dan sekunder. Berikut adalah penjelasan mengenai data primer dan data sekunder menurut Istijanto (2006:27) :

1. Data Primer adalah data asli yang dikumpulkan sendiri oleh periset untuk menjawab masalah risetnya secara khusus. Adapun metode pengumpulan data yang digunakan adalah :
  - a) Wawancara, adalah metode yang digunakan untuk memperoleh informasi secara langsung, mendalam, tidak terstruktur, dan individual, ketiaka seorang responden ditanyai pewawancara guna mengungkapkan perasaan, motivasi, sikap, atau keyakinannya terhadap suatu topic SDM.
  - b) Observasi, merupakan teknik pengumpulan data melalui pengamatan dan pencatatan perilaku karyawan. Observasi dilakukan dengan cara mengamati perilaku karyawan, perubahan bahasa tubuh atau raut muka karyawan, dan pengamatan objek.
  - c) Kuesioner, merupakan teknik pengumpulan data di mana responden mengisi pertanyaan atau pernyataan kemudian setelah diisi dengan lengkap mengembalikan kepada peneliti. Kuesioner dapat berupa pertanyaan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos atau internet.

Menurut Sugiyono (2016:167), skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang

ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Adapun skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Setiap jawaban dihubungkan dengan bentuk pernyataan seperti berikut ini :

**Tabel 6**  
**Skala Likert**

Keterangan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Ragu-Ragu (R)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

2. Data Sekunder adalah data yang telah dikumpulkan pihak lain, bukan oleh periset sendiri, untuk tujuan lain. Studi kepustakaan dilakukan sebagai landasan dalam penyusunan kepustakaan penelitian. Melalui studi kepustakaan, penulis melakukan pengumpulan data dengan cara mempelajari buku-buku, literatur karya ilmiah dan sebagainya yang berkaitan dengan penelitian.

3. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2013:267) validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan daya yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Dalam penelitian ini uji validitas digunakan untuk mengetahui sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan dikur oleh kuesioner tersebut.

Untuk melakukan uji validitas, terlebih dahulu menghitung korelasi antara bagian dari alat ukur atau skor masing-masing pernyataan secara keseluruhan menggunakan rumus korelasi *Pearson Product Moment* :

$$R_{xy} = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n(\sum x^2) - (\sum x)^2\}\{n(\sum y^2) - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan:

- r : Koefisien validitas item yang dicari  
 X : Nilai yang diperoleh dari subyek dalam setiap item  
 Y : Nilai total yang diperoleh dari subyek seluruh item  
 $\sum X$  : Jumlah nilai dalam distribusi x  
 $\sum Y$  : Jumlah nilai dalam distribusi y

n : Jumlah responden

Adapun metode lain yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan membandingkan koefisien korelasi dengan nilai kritis (*critical value*). Pengujian validitas dilakukan pada setiap variabel. Selanjutnya koefisien korelasi tersebut dibandingkan dengan nilai kritis  $r_{tabel}$  pada tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) = 5%. Jika koefisien korelasi  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  maka pertanyaan tersebut adalah valid pada taraf signifikansi yang ditentukan, sebaliknya jika koefisien korelasi  $r_{hitung}$  lebih kecil dari nilai  $r_{tabel}$  maka pertanyaan tersebut adalah tidak valid dan tidak diikutsertakan dalam pengujian hipotesis penelitian. Secara teknis, perhitungan koefisien korelasi untuk semua butir pertanyaan jawaban responden dilakukan dengan menggunakan *software* SPSS.

**Tabel 7**  
**Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja**

No	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan	Kesimpulan
<b>Kompensasi atau Gaji</b>					
1	Gaji yang saya peroleh sudah sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan	0,549	0,361	r hitung > r tabel	Valid
2	Besarnya gaji yang diberikan oleh Universitas membuat saya termotivasi untuk bekerja lebih keras	0,419	0,361	r hitung > r tabel	Valid
3	Instansi memberikan THR untuk setiap karyawannya, ini membuat saya termotivasi dalam bekerja	0,285	0,361	r hitung < r tabel	Tidak Valid
<b>Kondisi Kerja</b>					
4	Kondisi di tempat bekerja sudah mampu membuat saya bekerja dengan nyaman	0,535	0,361	r hitung > r tabel	Valid
5	Ketersediaan kantin di tempat kerja membuat saya bekerja dengan nyaman	0,158	0,361	r hitung < r tabel	Tidak Valid
6	Fasilitas yang tersedia menunjang saya untuk bekerja dengan baik	0,305	0,361	r hitung < r tabel	Tidak Valid
<b>Pengawasan</b>					
7	Kualitas pekerjaan yang saya lakukan selalu diawasi oleh pimpinan	0,441	0,361	r hitung > r tabel	Valid

No	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan	Kesimpulan
8	Proses pengawasan terhadap karyawan sudah berjalan dengan baik dan lancar	0,313	0,361	$r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$	Tidak Valid
9	Pengawasan yang dilakukan pimpinan memberikan saya ketidaknyamanan dalam bekerja	-0,348	0,361	$r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$	Tidak Valid
<b>Pengakuan</b>					
10	Saya mendapatkan pengakuan dan penghargaan dari teman kerja saat berhasil melakukan tugas pekerjaan dengan baik	0,451	0,361	$r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$	Valid
11	Pimpinan memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi	0,844	0,361	$r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$	Valid
12	Hasil kerja saya selalu mendapatkan pujian dan penghargaan dari pimpinan	0,736	0,361	$r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$	Valid
<b>Bertanggung Jawab</b>					
13	Saya selalu menyelesaikan tugas tepat waktu	0,560	0,361	$r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$	Valid
14	Saya memiliki pengetahuan dan kemampuan atas pekerjaan yang saya lakukan	-0,036	0,361	$r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$	Tidak Valid
15	Saya tidak pernah menunda pekerjaan	0,381	0,361	$r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$	Valid
16	Pekerjaan yang diberikan kepada saya saat ini sangat menantang	0,650	0,361	$r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$	Valid
17	Saya merasa diberikan keleluasaan untuk melakukan pekerjaan saya	0,723	0,361	$r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$	Valid
18	Pekerjaan saya sangat menarik dan banyak variasi tugas yang harus dilakukan	0,560	0,361	$r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$	Valid
<b>Mengalami Peningkatan</b>					

No	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan	Kesimpulan
19	Saya selalu diberi kesempatan oleh pimpinan untuk memberikan ide dan pendapat terkait pekerjaan	0,842	0,361	r hitung > r tabel	Valid
20	Saya diberikan kebebasan untuk menciptakan kreatifitas dan metode baru dalam bekerja	0,824	0,361	r hitung > r tabel	Valid
21	Pimpinan memberikan kesempatan kepada saya untuk maju dan mengembangkan diri melalui pendidikan formal, pelatihan, kursus, dan seminar sesuai dengan keahlian saya	0,667	0,361	r hitung > r tabel	Valid

Berdasarkan hasil output SPSS pada tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa untuk variabel motivasi kerja dari total pertanyaan sebanyak 21 item, terdapat 6 item yang dinyatakan tidak valid dan 15 item lainnya dinyatakan valid serta dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

**Tabel 8**  
**Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan**

No	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan	Kesimpulan
<b>Target</b>					
1	Tingkat pencapaian pekerjaan yang saya hasilkan telah sesuai dengan harapan pimpinan	0,362	0,361	r hitung > r tabel	Valid
2	Kuantitas kerja yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan saya	0,376	0,361	r hitung > r tabel	Valid
3	Target pekerjaan dan tugas dari pimpinan dapat saya penuhi dengan baik dan cermat	0,188	0,361	r hitung < r tabel	Tidak Valid
4	Dalam menyelesaikan pekerjaan saya selalu berinisiatif tanpa menunggu perintah dari pimpinan	0,221	0,361	r hitung < r tabel	Tidak Valid

No	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan	Kesimpulan
5	Saya selalu fokus menyelesaikan pekerjaan, walaupun pimpinan sedang tidak ada di kantor	0,250	0,361	r hitung < r tabel	Tidak Valid
<b>Kualitas</b>					
6	Kemampuan yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan dan tugas yang saya kerjakan saat ini	0,466	0,361	r hitung > r tabel	Valid
7	Standar kualitas kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan dapat saya capai dengan baik dan optimal	0,513	0,361	r hitung > r tabel	Valid
8	Kualitas hasil pekerjaan saya dapat diterima oleh pimpinan	0,547	0,361	r hitung > r tabel	Valid
9	Dalam menyelesaikan pekerjaan saya selalu mengutamakan kualitas pekerjaan	0,250	0,361	r hitung < r tabel	Tidak Valid
10	Saya selalu berusaha menghasilkan kualitas pekerjaan yang baik dibandingkan dengan rekan kerja yang lain	-0,013	0,361	r hitung < r tabel	Tidak Valid
<b>Waktu Penyelesaian</b>					
11	Saya mencari cara lain agar pekerjaan selesai tepat waktu ketika saya mengalami kebuntuan dalam proses penyelesaian pekerjaan	0,659	0,361	r hitung > r tabel	Valid
12	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan dan tidak menunda-nunda	0,946	0,361	r hitung > r tabel	Valid
13	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu untuk menghindari tertumpuknya pekerjaan yang menjadi beban	0,696	0,361	r hitung > r tabel	Valid
14	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat	0,447	0,361	r hitung > r tabel	Valid
15	Saya mampu menentukan dan mengatur prioritas kerja secara efektif	0,555	0,361	r hitung > r tabel	Valid
<b>Taat Asas</b>					

No	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan	Kesimpulan
16	Saya taat terhadap semua aturan dan prosedur kerja yang ditetapkan dalam suatu pekerjaan	0,645	0,361	r hitung > r tabel	Valid
17	Pimpinan selalu memberikan sanksi yang tegas bagi yang melanggar peraturan	0,559	0,361	r hitung > r tabel	Valid
18	Saya tidak pernah meninggalkan tempat kerja selama jam kerja	0,405	0,361	r hitung > r tabel	Valid
19	Saya datang dan pulang kerja sesuai dengan peraturan yang berlaku	0,743	0,361	r hitung > r tabel	Valid
20	Saya selalu mengenakan tanda pengenal dan seragam kerja sesuai hari yang telah ditentukan	0,418	0,361	r hitung > r tabel	Valid

Berdasarkan hasil output SPSS pada tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa untuk variabel kinerja karyawan dari total pertanyaan sebanyak 20 item, terdapat 5 item yang dinyatakan tidak valid dan 15 item lainnya dinyatakan valid serta dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

#### 4. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui kehandalan alat ukur dengan cara memberikan skor yang relatif sama. Penghitungan uji reliabilitas terhadap variabel penelitian dengan menggunakan pendekatan *Alpha Cronbach* yang bertujuan untuk mengetahui apakah setiap butir instrumen reliabel atau tidak. Adapun rumus yang digunakan adalah :

$$r_{ij} = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan :

$r_{ij}$  : Koefisien reliabilitas instrumen (*cronbach alpha*)

$k$  : Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$  : Total varians butir

$\sigma_t^2$  : Total varians

Uji reliabilitas dilakukan untuk seluruh item pertanyaan menggunakan rumus *Cronbach Alpha* dengan bantuan program SPSS 20. Item pertanyaan dinyatakan reliabel apabila *Cronbach Alpha* >  $r_{tabel}$ . Hasil Uji Reliabilitas berdasarkan output dengan menggunakan pendekatan *Alpha Cronbach* diperoleh data sebagai berikut:

➤ Uji Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja

**Tabel 9**  
**Case Processing Summary**  
**Variabel Motivasi Kerja**

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded <sup>(a)</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

Dari hasil output *case processing summary* variabel motivasi kerja, dapat disimpulkan bahwa jumlah data yang valid untuk diproses dari total N 30 adalah 100%.

**Tabel 10**  
**Reliability Statistics**  
**Variabel Motivasi Kerja**

Cronbach's Alpha	N of Items
,831	21

Berdasarkan hasil output SPSS pada tabel 10 yang menunjukkan bahwa *Cronbach's Alpha* 0.831 > *r* tabel 0.361, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrument atau kuesioner penelitian untuk variable motivasi kerja telah reliable atau valid.

➤ Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan

**Tabel 11**  
**Case Processing Summary**  
**Variabel Kinerja Karyawan**

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded <sup>(a)</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

Dari hasil output *case processing summary* variabel kinerja karyawan, dapat disimpulkan bahwa jumlah data yang valid untuk diproses dari total N 30 adalah 100%.

**Tabel 12**  
***Reliability Statistics***  
**Variabel Kinerja Karyawan**

Cronbach's Alpha	N of Items
,806	20

Berdasarkan hasil output SPSS pada tabel 12 yang menunjukkan bahwa *Cronbach's Alpha* 0.806 > *r* tabel 0.361, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrument atau kuesioner penelitian untuk variable kinerja karyawan telah reliable atau valid.

### 3.7. Metode Pengolahan/Analisis Data

#### 3.7.1. Analisis Koefisien Korelasi

Analisis koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar tingkat keeratan atau kekuatan hubungan antara variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y) dengan menggunakan Pearson Product Moment. Menurut Sugiyono (2008:174) rumus korelasi Perason Product Moment adalah :

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n\sum x^2 - (\sum x)^2)(n\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Keterangan:

- r = Koefisien korelasi
- x = Variabel independen
- y = Variabel dependen
- n = Jumlah responden

Menurut Sugiyono (2008:231) untuk menginterpretasikan hasil penelitian korelasi adalah sebagai berikut:

**Tabel 13**  
**Interpretasi Koefisien Korelasi**

Koefisien Korelasi	Tingkat Hubungan
0.00 - 0.19	Sangat rendah
0.20 - 0.39	Rendah

0.40 - 0.59	Sedang
0.60 - 0.79	Kuat
0.80 - 1.00	Sangat kuat

Nilai koefisien korelasi menurut Sugiyono (2008:260) berkisar antara -1 sampai dengan +1 yang kriteria pemanfaatannya dijelaskan sebagai berikut:

- Jika nilai  $r > 0$ , artinya telah terjadi hubungan yang linier positif, yaitu makin besar variabel X maka semakin besar variabel Y.
- Jika nilai  $r < 0$ , artinya telah terjadi hubungan yang linier negatif, yaitu semakin kecil nilai variabel X maka semakin besar variabel Y atau sebaliknya, semakin besar variabel X maka semakin kecil variabel Y.
- Jika nilai  $r = 0$ , artinya tidak ada hubungan sama sekali antara variabel X dengan variabel Y.

### 3.7.2. Analisis Koefisien Determinasi

Menurut Syofian Siregar (2015:339) Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui nilai presentase yang menunjukkan sejauh mana hubungan antara variabel independen dan variabel dependen yang telah diuji melalui analisis korelasi. Rumus yang digunakan untuk menghitung nilai koefisien determinasi adalah sebagai berikut:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Keterangan :

KD : Koefisien determinasi

r : Nilai koefisien determinasi

Analisis koefisien korelasi hanya menyatakan keeratan hubungan antara variabel independen yaitu motivasi kerja dengan variabel dependen kinerja karyawan.

### 3.7.3. Uji Hipotesis Koefisien Korelasi

Menurut Sugiyono (2008:85), Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap masalah pada suatu penelitian. Untuk mengetahui hubungan kedua variabel, maka dilakukan uji hipotesis dengan asumsi sebagai berikut:

$H_0: r \leq 0$ , yaitu tidak ada hubungan yang positif antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan

$H_a : r \geq 0$ , yaitu terdapat hubungan yang positif antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan

Menurut Sugiyono (2008:230) untuk menguji hipotesis tersebut digunakan rumus:

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

$t$  =  $t_{hitung}$

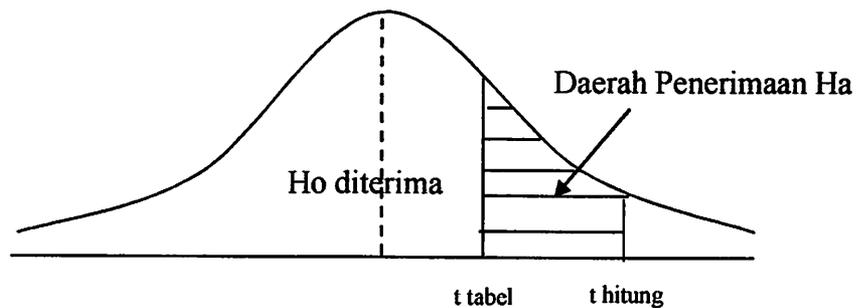
$r$  = Koefisien korelasi

$n$  = Jumlah data

Untuk menentukan nilai  $t_{tabel}$ , ditentukan dengan menggunakan taraf nyata sebesar 5% atau 0,05 dan derajat kebebasan ( $dk = n-2$ ). Dengan menggunakan uji satu arah maka kriteria hasil pengujiannya adalah sebagai berikut.

- Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat hubungan positif antara motivasi kerja dengan kinerja.
- Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak ada hubungan yang positif antara motivasi kerja dengan kinerja.

**Gambar 4**  
**Kurva Pengujian Hipotesis**



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **4.1.1. Sejarah dan Perkembangan Universitas Pakuan**

Universitas Pakuan (Unpak) merupakan kelanjutan dari Universitas Bogor (Unbo) yang berkiprah selama hampir dua dekade sampai dengan tahun 1980. Beberapa perguruan tinggi swasta pada tahun 1977 berfusi dengan universitas ini yaitu Akademi Pariwisata, IKIP PGRI, Akademi Bahasa Asing, Akademi Sekretaris Manajemen Internasional dan Akademi Ilmu Agama Islam dengan badan penyelenggara Yayasan Perguruan Tinggi Bogor (YPTB).

Tanggal 1 November 1980, Universitas Bogor secara resmi berganti nama menjadi Universitas Pakuan di bawah Yayasan Kartika Siliwangi Pembina Universitas Pakuan (YKS-PUP), yayasan baru yang dibentuk oleh Yayasan Kartika Siliwangi sebagai pengganti YPTB seperti tersurat dalam Surat Keputusan No. Skep/27/YKS/VIII-A/10/1980. Perubahan nama ini disahkan oleh Notaris Mohamad Adam, SH.

Tahun 1980 Unpak memiliki 4 (empat) fakultas, yaitu Fakultas Hukum, Fakultas Ekonomi, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, dan Fakultas Sastra. Satu tahun kemudian dibuka Fakultas Teknik dan Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam serta Program Diploma 1 Teknik Survey Lahan dan Pemetaan, pada saat itu ada 14 (empat belas) jurusan. Sesuai dengan Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. No. 00330/0/1984, jumlah jurusan di lingkungan Unpak mengalami perubahan, dan menjadi 21 (dua puluh satu) jurusan pada tahun 1997.

Berdasarkan keputusan rapat Badan Pengurus YKS-PUP tanggal 23 Oktober 2002 yang dikukuhkan dengan Akta Notaris Ny. Supiah Nurbaiti, SH. No. 6 tanggal 2 november 2002, YKS-PUP berubah nama menjadi Yayasan Pakuan Siliwangi (YPS). Yayasan baru ini telah melepaskan diri dari hubungan organisatoris dengan Yayasan Kartika Siliwangi di Bandung.

Pada tahun 2007 telah diperbaharainya ijin operasional penyelenggaraan Program Studi di lingkungan Universitas Pakuan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (DIKTI) sebanyak 24 program studi, sehingga 100% program studi di Universitas Pakuan telah memiliki ijin operasional.

Tahun yang sama Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi telah mengeluarkan ijin operasional penyelenggaraan Program Studi baru yaitu program studi Manajemen Pendidikan (S3), Manajemen (S2), Pendidikan Guru Sekolah Dasar (S1), Manajemen Keuangan dan Perbankan (D3), Teknik Komputer (D3), dan Manajemen Informatika (D3).

Pada tahun 2008 Fakultas Sastra membuka Program Studi baru yaitu Ilmu Komunikasi (S1). Hingga saat ini Universitas Pakuan memiliki Program doctoral (S3) Manajemen Pendidikan dan Program Pascasarjana (S2) dengan 4 (empat) Program Studi yaitu Administrasi Pendidikan, Pendidikan Kependudukan dan Lingkungan Hidup, Ilmu Hukum, dan Magister Manajemen. Program Sarjana (S1) dan Program Diploma III (D3) yang tergabung dalam 6 (enam) fakultas yaitu Fakultas Hukum, Fakultas Ekonomi, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Budaya, Fakultas Teknik, dan Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam.

Pada tahun 2016 Universitas Pakuan memperoleh Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi dengan peringkat “B”, seperti yang tertuang dalam Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Nomor 2675/SK/BAN-PT/Akred/PT/XI/2016 tanggal 24 November 2016.

#### **4.1.2. Kegiatan Universitas Pakuan**

Pendidikan merupakan proses yang berlangsung secara sadar dan terus-menerus sebagai upaya dalam mencerdaskan kehidupan bangsa yang merupakan salah satu bagian dari Tujuan Nasional. Pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara keluarga, masyarakat, dan pemerintah.

Universitas Pakuan sebagai salah satu lembaga pendidikan yang diselenggarakan masyarakat mempunyai peran dan tanggung jawab mencapai tujuan nasional dalam bidang pendidikan tinggi untuk menghasilkan manusia pembangunan Indonesia yang unggul, mandiri, dan berkarakter.

Sesuai dengan peranannya dalam mengemban Tri Dharma Perguruan Tinggi, Universitas Pakuan memiliki tugas untuk :

1. Menjadi perguruan tinggi yang mampu berperan sebagai pusat pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta pusat pendidikan dan pengajaran, kegiatan penelitian dan pengabdian pada masyarakat sesuai dengan kebutuhan pembangunan masa kini dan masa yang akan datang.
2. Mendidik mahasiswa yang berjiwa penuh pengabdian, memiliki tanggung jawab yang besar terhadap masa depan bangsa dan negara agar mampu menguasai, mengembangkan, dan menerapkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni bagi kesejahteraan masyarakat.
3. Mengembangkan tata kehidupan kampus sebagai masyarakat ilmiah yang berbudaya dan bermoral Pancasila atas dasar silih asih, silih asah, dan silih asuh.

Dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi, Universitas Pakuan membentuk lembaga-lembaga yang bertanggung jawab terhadap pendidikan dan pengajaran, penelitian, serta pengabdian pada masyarakat.



## 4.2. Kondisi Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan Non Edukatif Universitas Pakuan

### 4.2.1. Kondisi Motivasi Kerja Karyawan Non Edukatif Universitas Pakuan

Dalam organisasi, motivasi adalah segala sesuatu yang memberikan keinginan kepada karyawan untuk melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawabnya. Berikut ini merupakan hasil penilaian karyawan non edukatif Universitas Pakuan terhadap setiap pernyataan menyangkut motivasi kerja yang diajukan dalam kuesioner. Untuk variabel motivasi kerja terdiri dari 15 item pernyataan dengan 7 indikator . Berikut ini adalah hasil pernyataan responden berdasarkan masing-masing indikator :

#### 1. Kompensasi atau Gaji

**Tabel 14**  
**Pernyataan “Gaji yang saya peroleh sudah sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	1	5	1
Setuju (S)	4	16	64	17
Ragu-ragu (R)	3	18	54	19
Tidak Setuju (TS)	2	50	100	54
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	8	8	9
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>231</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 54% menyatakan tidak setuju dengan gaji yang diberikan sesuai dengan pekerjaan, sebanyak 19% karyawan menyatakan ragu-ragu, sebanyak 17% karyawan menyatakan setuju, sebanyak 9% menyatakan sangat tidak setuju, dan sebanyak 1% menyatakan sangat setuju. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 54% karyawan merasa gaji yang diberikan oleh Universitas Pakuan tidak sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Dengan demikian maka karyawan akan merasa termotivasi jika Universitas Pakuan memberikan gaji sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.

**Tabel 15**  
**Pernyataan “Besarnya gaji yang diberikan oleh Universitas membuat saya termotivasi untuk bekerja lebih keras”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	8	40	9
Setuju (S)	4	30	120	32
Ragu-ragu (R)	3	17	51	18
Tidak Setuju (TS)	2	36	72	39

Sangat Tidak Setuju (STS)	1	2	2	2
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>285</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 39% menyatakan tidak setuju dengan gaji yang diberikan akan membuat karyawan termotivasi untuk bekerja lebih keras, sebanyak 32% karyawan menyatakan setuju, sebanyak 18% karyawan menyatakan ragu-ragu, sebanyak 9% menyatakan sangat setuju, dan sebanyak 2% menyatakan sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan sebanyak 39% karyawan merasa bahwa berapapun gaji yang diberikan oleh Universitas Pakuan tidak akan membuat karyawan termotivasi untuk bekerja lebih keras. Namun, sebanyak 32% karyawan merasa bahwa besarnya gaji yang diberikan oleh Universitas Pakuan saat ini dapat membuat karyawan termotivasi untuk bekerja lebih keras.

Berdasarkan hasil pada tabel 14 dan 15, skor terbesar berada pada tabel 15 yang artinya karyawan akan merasa termotivasi berdasarkan besaran gaji yang mereka terima. Skor rata-rata pernyataan pada indikator kompensasi atau gaji adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Total Skor Pada Setiap Pernyataan}}{\text{Jumlah Pernyataan}} \\
 &= \frac{231 + 285}{2} \\
 &= 258
 \end{aligned}$$

## 2. Kondisi Kerja

**Tabel 16**  
**Pernyataan “Kondisi di tempat bekerja sudah mampu membuat saya bekerja dengan nyaman”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	4	20	4
Setuju (S)	4	65	260	70
Ragu-ragu (R)	3	15	45	16
Tidak Setuju (TS)	2	9	18	10
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>343</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 70% menyatakan setuju bahwa kondisi di tempat bekerja saat ini sudah mampu membuat karyawan nyaman, sebanyak 16% karyawan menyatakan ragu-ragu, sebanyak 10% karyawan

menyatakan tidak setuju, dan sebanyak 4% menyatakan sangat setuju. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 70% karyawan merasa kondisi di Universitas Pakuan sudah mampu membuat karyawan bekerja dengan nyaman.

Berdasarkan hasil pada tabel 16, skor rata-rata pernyataan pada indikator kondisi kerja adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Total Skor Pada Setiap Pernyataan}}{\text{Jumlah Pernyataan}} \\
 &= \frac{343}{1} \\
 &= 343
 \end{aligned}$$

### 3. Pengawasan

**Tabel 17**  
**Pernyataan “Kualitas pekerjaan yang saya lakukan selalu diawasi oleh pimpinan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	11	55	12
Setuju (S)	4	65	260	70
Ragu-ragu (R)	3	8	24	9
Tidak Setuju (TS)	2	8	16	9
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	1	1	1
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>356</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 70% menyatakan setuju bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan selalu diawasi oleh pimpinan, sebanyak 12% karyawan menyatakan sangat setuju, sebanyak 9% karyawan menyatakan ragu-ragu, sebanyak 9% menyatakan tidak setuju, dan 1% menyatakan sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 70% karyawan merasa kualitas pekerjaan yang dilakukan selalu diawasi oleh pimpinan.

Berdasarkan hasil pada tabel 17, skor rata-rata pernyataan pada indikator pengawasan adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Total Skor Pada Setiap Pernyataan}}{\text{Jumlah Pernyataan}} \\
 &= \frac{356}{1} \\
 &= 356
 \end{aligned}$$

## 4. Pengakuan

Tabel 18

**Pernyataan “Saya mendapatkan pengakuan dan penghargaan dari teman kerja saat berhasil melakukan tugas pekerjaan dengan baik”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	7	35	8
Setuju (S)	4	42	168	45
Ragu-ragu (R)	3	25	75	27
Tidak Setuju (TS)	2	17	34	18
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	2	2	2
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>314</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 45% menyatakan setuju jika rekan kerja memberikan pengakuan dan penghargaan apabila rekan lainnya melakukan pekerjaan dengan baik, sebanyak 27% karyawan menyatakan ragu-ragu, sebanyak 18% karyawan menyatakan tidak setuju, sebanyak 8% menyatakan sangat setuju, dan 2% menyatakan sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 70% karyawan merasa diakui dan dihargai oleh rekan kerjanya jika melakukan pekerjaan dengan baik.

Tabel 19

**Pernyataan “Pimpinan memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	17	85	18
Setuju (S)	4	46	184	49
Ragu-ragu (R)	3	19	57	20
Tidak Setuju (TS)	2	9	18	10
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	2	2	2
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>346</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 49% menyatakan setuju jika pimpinan memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, sebanyak 20% karyawan menyatakan ragu-ragu, sebanyak 18% karyawan menyatakan sangat setuju, sebanyak 10% menyatakan tidak setuju, dan 2% menyatakan sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 49% karyawan merasa bahwa pimpinan selalu memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi.

**Tabel 20**  
**Pernyataan “Hasil kerja saya selalu mendapatkan pujian dan penghargaan dari pimpinan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	1	5	1
Setuju (S)	4	30	120	32
Ragu-ragu (R)	3	40	120	43
Tidak Setuju (TS)	2	18	36	19
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	4	4	4
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>285</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 43% menyatakan ragu-ragu jika hasil kerja yang dilakukan karyawan mendapat pujian dan penghargaan dari pimpinan, sebanyak 32% karyawan menyatakan setuju, sebanyak 19% karyawan menyatakan tidak setuju, sebanyak 4% menyatakan sangat tidak setuju, dan 1% menyatakan sangat setuju. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 43% karyawan merasa bahwa hasil kerja yang dilakukan karyawan tidak selalu mendapatkan pujian dan penghargaan dari pimpinan.

Berdasarkan hasil pada tabel 18, 19, dan 20, skor terbesar berada pada tabel 19 yang artinya karyawan akan termotivasi jika pimpinan memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi. Skor rata-rata pernyataan pada indikator pengakuan adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Total Skor Pada Setiap Pernyataan}}{\text{Jumlah Pernyataan}} \\
 &= \frac{314 + 346 + 285}{3} \\
 &= 315
 \end{aligned}$$

5. Bertanggung Jawab

**Tabel 21**  
**Pernyataan “Saya selalu menyelesaikan tugas tepat waktu”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	17	85	18
Setuju (S)	4	66	264	71
Ragu-ragu (R)	3	10	30	11
Tidak Setuju (TS)	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>379</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 71% menyatakan setuju jika karyawan selalu menyelesaikan tugas tepat waktu, sebanyak 18% karyawan menyatakan sangat setuju, dan sebanyak 11% karyawan menyatakan ragu-ragu. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 71% karyawan merasa bahwa selalu menyelesaikan tugas tepat waktu.

**Tabel 22**  
**Pernyataan “Saya tidak pernah menunda pekerjaan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	18	90	19
Setuju (S)	4	65	260	70
Ragu-ragu (R)	3	8	24	9
Tidak Setuju (TS)	2	2	4	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>378</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 70% menyatakan setuju jika karyawan tidak pernah menunda pekerjaan, sebanyak 19% karyawan menyatakan sangat setuju, sebanyak 9% karyawan menyatakan ragu-ragu, dan 2% menyatakan tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 70% karyawan merasa bahwa tidak pernah menunda pekerjaan.

Berdasarkan hasil pada tabel 21 dan 22, skor tertinggi berada pada tabel 21 yang artinya karyawan termotivasi dikarenakan selalu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya. Skor rata-rata pernyataan pada indikator bertanggung jawab adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Total Skor Pada Setiap Pernyataan}}{\text{Jumlah Pernyataan}} \\
 &= \frac{379 + 378}{2} \\
 &= 378,5
 \end{aligned}$$

#### 6. Pekerjaan Itu Sendiri

**Tabel 23**  
**Pernyataan “Pekerjaan yang diberikan kepada saya saat ini sangat menantang”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	9	45	10

Setuju (S)	4	45	180	48
Ragu-ragu (R)	3	21	63	23
Tidak Setuju (TS)	2	16	32	17
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	2	2	2
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>322</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 48% menyatakan setuju jika pekerjaan saat ini memberikan tantangan bagi karyawan, sebanyak 23% karyawan menyatakan ragu-ragu, sebanyak 17% karyawan menyatakan tidak setuju, sebanyak 10% menyatakan sangat setuju, dan 2% menyatakan sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 48% karyawan merasa bahwa pekerjaan yang diberikan saat ini sangat menantang. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karyawan Universitas Pakuan merasa termotivasi jika diberikan pekerjaan yang dapat menantang karyawan itu sendiri.

**Tabel 24**  
**Pernyataan “Saya merasa diberikan keleluasaan untuk melakukan pekerjaan saya”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	11	55	12
Setuju (S)	4	66	264	71
Ragu-ragu (R)	3	11	33	12
Tidak Setuju (TS)	2	5	10	5
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>362</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 71% menyatakan setuju jika karyawan diberikan keleluasaan untuk mengerjakan pekerjaannya, sebanyak 12% karyawan menyatakan sangat setuju, sebanyak 12% karyawan menyatakan ragu-ragu, dan sebanyak 5% menyatakan tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 71% karyawan merasa diberikan keleluasaan untuk melakukan pekerjaan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karyawan Universitas Pakuan merasa termotivasi jika diberikan keleluasaan untuk melakukan pekerjaannya.

**Tabel 25**  
**Pernyataan “Pekerjaan saya sangat menarik dan banyak variasi tugas yang harus dilakukan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
------------	------	------------------	------------	----------------

Sangat Setuju (SS)	5	6	30	6
Setuju (S)	4	68	272	73
Ragu-ragu (R)	3	13	39	14
Tidak Setuju (TS)	2	6	12	6
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>353</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 73% menyatakan setuju jika karyawan diberikan pekerjaan yang menarik dan banyak variasi tugas yang diberikan, sebanyak 14% karyawan menyatakan ragu-ragu, sebanyak 6% karyawan menyatakan sangat setuju, dan sebanyak 6% menyatakan tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 73% karyawan merasa bahwa pekerjaan saat ini sangat menarik dan bervariasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa dengan diberikan pekerjaan yang menarik dan bervariasi, hal ini dapat mendorong terciptanya motivasi untuk karyawan Universitas Pakuan.

Berdasarkan hasil pada tabel 23, 24, dan 25, skor tertinggi berada pada tabel 24 yang artinya karyawan merasa termotivasi dikarenakan diberikan keleluasaan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Skor rata-rata pernyataan pada indikator pekerjaan itu sendiri adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Total Skor Pada Setiap Pernyataan}}{\text{Jumlah Pernyataan}} \\
 &= \frac{322 + 362 + 353}{3} \\
 &= 345,67
 \end{aligned}$$

## 7. Mengalami Peningkatan

**Tabel 26**

**Pernyataan “Saya selalu diberi kesempatan oleh pimpinan untuk memberikan ide dan pendapat terkait pekerjaan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	9	45	10
Setuju (S)	4	53	212	57
Ragu-ragu (R)	3	21	63	23
Tidak Setuju (TS)	2	8	16	9
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	2	2	2
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>338</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 57% menyatakan setuju jika karyawan diberikan kesempatan untuk memberikan ide terkait pekerjaan, sebanyak 23%

karyawan menyatakan ragu-ragu, sebanyak 10% karyawan menyatakan sangat setuju, sebanyak 9% karyawan menyatakan tidak setuju, dan sebanyak 2% menyatakan sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 57% karyawan merasa selalu diberikan kesempatan untuk memberikan ide dan pendapat mengenai pekerjaan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa dengan diberikan kesempatan untuk memberikan ide dan pendapat, hal ini dapat mendorong terciptanya motivasi untuk karyawan Universitas Pakuan.

**Tabel 27**  
**Pernyataan “Saya diberikan kebebasan untuk menciptakan kreatifitas dan metode baru dalam bekerja”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	7	35	8
Setuju (S)	4	51	204	55
Ragu-ragu (R)	3	24	72	26
Tidak Setuju (TS)	2	9	18	10
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	2	2	2
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>331</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 55% menyatakan setuju, sebanyak 26% karyawan menyatakan ragu-ragu, sebanyak 10% karyawan menyatakan tidak setuju, sebanyak 8% karyawan menyatakan sangat setuju, dan sebanyak 2% menyatakan sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 55% karyawan merasa selalu diberikan kebebasan untuk menciptakan kreatifitas dan metode baru dalam bekerja. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa dengan diberikan kebebasan untuk menciptakan kreatifitas dan metode baru dalam bekerja, hal ini dapat mendorong terciptanya motivasi untuk karyawan Universitas Pakuan.

**Tabel 28**  
**Pernyataan “Pimpinan memberikan kesempatan kepada saya untuk maju dan mengembangkan diri”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	10	50	11
Setuju (S)	4	46	184	49
Ragu-ragu (R)	3	21	63	23
Tidak Setuju (TS)	2	15	30	16
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	1	1	1
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>328</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 49% menyatakan setuju, sebanyak 23% karyawan menyatakan ragu-ragu, sebanyak 16% karyawan menyatakan tidak setuju, sebanyak 11% karyawan menyatakan sangat setuju, dan sebanyak 1% menyatakan sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 49% karyawan merasa selalu diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa dengan diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan, hal ini dapat mendorong terciptanya motivasi untuk karyawan Universitas Pakuan.

Berdasarkan hasil pada tabel 26, 27, dan 28, skor tertinggi berada pada tabel 26 yang artinya karyawan merasa termotivasi jika diberikan kesempatan oleh pimpinan untuk mengutarakan ide atau pendapatnya. Skor rata-rata pernyataan pada indikator mengalami peningkatan adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Total Skor Pada Setiap Pernyataan}}{\text{Jumlah Pernyataan}} \\
 &= \frac{338 + 331 + 328}{3} \\
 &= 332,34
 \end{aligned}$$

Dari hasil analisa pada setiap indikator diatas, skor tertinggi berada pada indikator *Bertanggung Jawab* dengan skor 378,5, dapat disimpulkan bahwa rasa tanggung jawab yang dimiliki oleh para karyawan dapat memberikan dorongan sehingga dapat tercipta motivasi karyawan dalam bekerja.

Skor terendah berada pada indikator *kompensasi atau gaji* dengan skor 258, sehingga Universitas Pakuan sebaiknya lebih memperhatikan kebijakan-kebijakan mengenai gaji yang diberikan kepada karyawan dengan mengacu kepada beban kerja yang diberikan, lamanya bekerja, pendidikan terakhir, dan kebutuhan lain yang menjadi beban para karyawan, sehingga membuat karyawan termotivasi untuk bekerja dengan baik.

Untuk mendapatkan kesimpulan secara deskriptif untuk variabel motivasi kerja, digunakan perhitungan menggunakan SPSS dengan hasil sebagai berikut :

**Tabel 29**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja**

N	Valid	93
	Missing	0
Mean		53,2366
Median		54,0000
Mode		54,00
Std. Deviation		6,42583

Variance	41,291
Range	35,00
Minimum	35,00
Maximum	70,00
Sum	4951,00

Dari data diatas menunjukkan bahwa rata-rata empirik variabel Motivasi Kerja berdasarkan pertanyaan yang diajukan dan yang dapat dijawab rata-ratanya adalah 53,2366, dengan range 35 dan total skor sebesar 4951. Untuk mengetahui kondisi Motivasi Kerja karyawan non edukatif Universitas Pakuan, maka untuk mengetahui hasil pengolahan data, hasil dari rata-rata empirik dibandingkan dengan rata-rata teoritis didapatkan hasil sebagai berikut:

$$\text{Skor Teoritis (X)} = \frac{1(15)+5(15)}{2} = \frac{90}{2} = 45$$

Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 53,2366 dan skor rata-rata teoritis sebesar 45, skor rata-rata empirik lebih besar daripada skor rata-rata teoritis, sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi kerja Karyawan Non Edukatif Universitas Pakuan relatif baik.

#### 4.2.2. Kondisi Kinerja Karyawan Non Edukatif Universitas Pakuan

Kinerja karyawan biasanya merefleksikan individu apakah menyukai atau tidak pekerjaan yang dilakukan. Berikut ini merupakan hasil penilaian karyawan non edukatif Universitas Pakuan terhadap setiap pernyataan menyangkut kinerja karyawan yang diajukan dalam kuesioner. Untuk variabel kinerja karyawan terdiri dari 15 item pernyataan dengan 4 indikator. Berikut ini adalah hasil pernyataan responden berdasarkan masing-masing indikator :

##### 1. Target

**Tabel 30**

**Pernyataan “Tingkat pencapaian pekerjaan yang saya hasilkan telah sesuai dengan harapan pimpinan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	3	15	3
Setuju (S)	4	63	252	68
Ragu-ragu (R)	3	21	63	23
Tidak Setuju (TS)	2	6	12	6
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>342</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 68% menyatakan setuju, sebanyak 23% karyawan menyatakan ragu-ragu, sebanyak 6% karyawan menyatakan tidak setuju, dan sebanyak 3% karyawan menyatakan sangat setuju. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 68% karyawan merasa bahwa pekerjaan yang dihasilkan telah sesuai dengan yang diharapkan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa tingkat pencapaian pekerjaan karyawan Universitas Pakuan telah sesuai dengan yang diharapkan pimpinan.

**Tabel 31**  
**Pernyataan “Kuantitas kerja yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan saya”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	3	15	3
Setuju (S)	4	78	312	84
Ragu-ragu (R)	3	4	12	4
Tidak Setuju (TS)	2	8	16	9
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>355</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 84% menyatakan setuju, sebanyak 9% karyawan menyatakan tidak setuju, sebanyak 4% karyawan menyatakan ragu-ragu, dan sebanyak 3% menyatakan sangat setuju. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 84% karyawan merasa bahwa kuantitas pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan karyawan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kuantitas pekerjaan yang saat ini diberikan kepada karyawan tidak membebani karyawan dan tidak menurunkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil pada tabel 30 dan 31, skor terbesar berada pada tabel 31 yang artinya kinerja karyawan meningkat disebabkan oleh kuantitas kerja yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuannya. Skor rata-rata pernyataan pada indikator target adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Total Skor Pada Setiap Pernyataan}}{\text{Jumlah Pernyataan}} \\
 &= \frac{342 + 355}{2} \\
 &= 348,5
 \end{aligned}$$

## 2. Kualitas

**Tabel 32**  
**Pernyataan “Kemampuan yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan dan tugas yang saya kerjakan saat ini”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	8	40	9
Setuju (S)	4	69	276	74
Ragu-ragu (R)	3	12	36	13
Tidak Setuju (TS)	2	4	8	4
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>360</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 74% menyatakan setuju, sebanyak 13% karyawan menyatakan ragu-ragu, sebanyak 9% karyawan menyatakan sangat setuju, dan sebanyak 4% karyawan menyatakan tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 74% karyawan merasa bahwa pekerjaan yang diberikan telah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki karyawan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa dengan memberikan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan karyawan, hal ini dapat mendorong terciptanya kinerja karyawan Universitas Pakuan yang lebih baik.

**Tabel 33**  
**Pernyataan “Standar kualitas kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan dapat saya capai dengan baik dan optimal”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	2	10	2
Setuju (S)	4	78	312	84
Ragu-ragu (R)	3	13	39	14
Tidak Setuju (TS)	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>361</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 84% menyatakan setuju, sebanyak 14% karyawan menyatakan ragu-ragu, dan sebanyak 2% karyawan menyatakan sangat setuju. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 84% karyawan merasa bahwa standar kualitas pekerjaan yang ditetapkan dapat dicapai oleh karyawan dengan baik dan sesuai prosedur.

**Tabel 34**  
**Pernyataan “Kualitas hasil pekerjaan saya dapat diterima oleh pimpinan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	6	30	6
Setuju (S)	4	76	304	82
Ragu-ragu (R)	3	10	30	11
Tidak Setuju (TS)	2	1	2	1
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>366</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 82% menyatakan setuju, sebanyak 11% karyawan menyatakan ragu-ragu, sebanyak 6% karyawan menyatakan sangat setuju, dan sebanyak 1% karyawan menyatakan tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 82% karyawan merasa bahwa kualitas hasil pekerjaan yang dilakukan dapat diterima dengan baik oleh pimpinan.

Berdasarkan hasil pada tabel 32, 33, dan 34, skor tertinggi berada pada tabel 34 yang artinya kinerja karyawan dapat meningkat dikarenakan hasil pekerjaan yang dilakukan dapat diterima oleh pimpinan. Skor rata-rata pernyataan pada indikator kualitas adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Total Skor Pada Setiap Pernyataan}}{\text{Jumlah Pernyataan}} \\
 &= \frac{360 + 361 + 366}{3} \\
 &= 362,34
 \end{aligned}$$

### 3. Waktu Penyelesaian

**Tabel 35**  
**Pernyataan “Saya mencari cara lain agar pekerjaan selesai tepat waktu ketika saya mengalami kebuntuan dalam proses penyelesaian pekerjaan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	13	65	14
Setuju (S)	4	68	272	73
Ragu-ragu (R)	3	9	27	10
Tidak Setuju (TS)	2	3	6	3
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>370</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 3% menyatakan tidak setuju, sebanyak 10% karyawan menyatakan ragu-ragu, sebanyak 14% karyawan menyatakan sangat setuju, dan sebanyak 73% karyawan menyatakan setuju bahwa karyawan selalu mencari alternatif cara lain untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.

**Tabel 36**  
**Pernyataan “Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan dan tidak menunda-nunda”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	6	30	6
Setuju (S)	4	73	292	78
Ragu-ragu (R)	3	9	27	10
Tidak Setuju (TS)	2	4	8	4
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	1	1	1
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>358</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 1% menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 4% karyawan menyatakan tidak setuju, sebanyak 6% karyawan menyatakan sangat setuju, sebanyak 10% karyawan menyatakan ragu-ragu, dan sebanyak 78% menyatakan setuju bahwa karyawan mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan dan tidak menunda waktu.

**Tabel 37**  
**Pernyataan “Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu untuk menghindari tertumpuknya pekerjaan yang menjadi beban”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	18	90	19
Setuju (S)	4	69	276	74
Ragu-ragu (R)	3	4	12	4
Tidak Setuju (TS)	2	2	4	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>382</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 2% menyatakan tidak setuju, sebanyak 4% karyawan menyatakan ragu-ragu, sebanyak 19% karyawan menyatakan sangat setuju, sebanyak 74% karyawan menyatakan setuju jika karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya sehingga terhindar dari tertumpuknya pekerjaan.

**Tabel 38**  
**Pernyataan “Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	6	30	6
Setuju (S)	4	75	300	81
Ragu-ragu (R)	3	9	27	10
Tidak Setuju (TS)	2	3	6	3
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>363</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 3% menyatakan tidak setuju, sebanyak 6% karyawan menyatakan sangat setuju, sebanyak 10% karyawan menyatakan ragu-ragu, dan sebanyak 81% menyatakan setuju bahwa karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat.

**Tabel 39**  
**Pernyataan “Saya mampu menentukan dan mengatur prioritas kerja secara efektif”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	3	15	3
Setuju (S)	4	83	332	89
Ragu-ragu (R)	3	6	18	6
Tidak Setuju (TS)	2	1	2	1
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>367</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 1% menyatakan tidak setuju, sebanyak 3% karyawan menyatakan sangat setuju, sebanyak 6% karyawan menyatakan ragu-ragu, dan sebanyak 89% karyawan menyatakan setuju jika karyawan mampu menentukan dan mengatur prioritas pekerjaan secara efektif.

Berdasarkan hasil pada tabel 35, 36, 37, 38, dan 39, skor tertinggi berada pada tabel 37 yang artinya kinerja karyawan meningkat dikarenakan karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Skor rata-rata pernyataan pada indikator waktu penyelesaian adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Total Skor Pada Setiap Pernyataan}}{\text{Jumlah Pernyataan}} \\
 &= \frac{370 + 358 + 382 + 363 + 367}{5}
 \end{aligned}$$

= 368

4. Taat Asas

**Tabel 40**  
**Pernyataan “Saya taat terhadap semua aturan dan prosedur kerja yang ditetapkan dalam suatu pekerjaan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	10	50	11
Setuju (S)	4	76	304	82
Ragu-ragu (R)	3	6	18	6
Tidak Setuju (TS)	2	1	2	1
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>374</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 1% menyatakan tidak setuju, sebanyak 6% karyawan menyatakan ragu-ragu, sebanyak 11% karyawan menyatakan sangat setuju, dan sebanyak 82% menyatakan setuju bahwa karyawan selalu taat terhadap semua aturan dan prosedur kerja yang telah ditetapkan dalam suatu pekerjaan.

**Tabel 41**  
**Pernyataan “Pimpinan selalu memberikan sanksi yang tegas bagi yang melanggar peraturan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	5	25	5
Setuju (S)	4	56	224	60
Ragu-ragu (R)	3	26	78	28
Tidak Setuju (TS)	2	5	10	5
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	1	1	1
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>338</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 1% menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 5% karyawan menyatakan sangat setuju dan tidak setuju, sebanyak 28% karyawan menyatakan ragu-ragu, dan sebanyak 60% menyatakan setuju bahwa pimpinan selalu memberikan sanksi yang tegas bagi karyawan yang melanggar peraturan.

**Tabel 42**  
**Pernyataan “Saya tidak pernah meninggalkan tempat kerja selama jam kerja”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	4	20	4
Setuju (S)	4	59	236	63
Ragu-ragu (R)	3	22	66	24
Tidak Setuju (TS)	2	8	16	9
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>338</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 4% menyatakan sangat setuju, sebanyak 9% karyawan menyatakan tidak setuju, sebanyak 24% karyawan menyatakan ragu-ragu, dan sebanyak 63% menyatakan setuju bahwa karyawan tidak pernah meninggalkan tempat kerja selama jam kerja berlangsung.

**Tabel 43**  
**Pernyataan “Saya datang dan pulang kerja sesuai dengan peraturan yang berlaku”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	12	60	13
Setuju (S)	4	61	244	66
Ragu-ragu (R)	3	15	45	16
Tidak Setuju (TS)	2	5	10	5
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>359</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 5% menyatakan tidak setuju, sebanyak 13% karyawan menyatakan sangat setuju, sebanyak 16% karyawan menyatakan ragu-ragu, dan sebanyak 66% menyatakan setuju bahwa karyawan datang dan pulang sesuai dengan peraturan yang ditetapkan.

**Tabel 44**  
**Pernyataan “Saya selalu mengenakan tanda pengenal dan seragam kerja sesuai hari yang telah ditentukan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	13	65	14
Setuju (S)	4	48	192	52

Ragu-ragu (R)	3	21	63	23
Tidak Setuju (TS)	2	10	20	11
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	1	1	1
<b>Jumlah</b>		<b>93</b>	<b>341</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas sebanyak 1% menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 11% karyawan menyatakan tidak setuju, sebanyak 14% karyawan menyatakan sangat setuju, sebanyak 23% karyawan menyatakan ragu-ragu, dan sebanyak 52% menyatakan setuju bahwa karyawan selalu mengenakan tanda pengenalan dan seragam kerja sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil pada tabel 40, 41, 42, 43, dan 44, skor tertinggi berada pada tabel 40 yang artinya kinerja karyawan dapat dikatakan baik karena karyawan selalu patuh terhadap aturan dan prosedur yang telah ditetapkan. Skor rata-rata pernyataan pada indikator taat asas adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Total Skor Pada Setiap Pernyataan}}{\text{Jumlah Pernyataan}} \\
 &= \frac{374 + 338 + 338 + 359 + 341}{5} \\
 &= 350
 \end{aligned}$$

Dari hasil analisa indikator variabel kinerja karyawan yaitu *target*, *kualitas*, *waktu penyelesaian*, dan *taat asas* dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan Universitas Pakuan sudah cukup baik. Hal inilah yang harus dipertahankan Universitas Pakuan dengan selalu memberikan karyawan dorongan dan dukungan yang dapat membuat karyawan termotivasi untuk bekerja dengan baik dan meningkatkan kualitas kinerjanya.

Berdasarkan hasil rata-rata responden di atas, maka kemudian diolah kembali untuk mendapatkan kesimpulan secara deskriptif untuk variabel kinerja karyawan (Y), dengan perhitungan menggunakan SPSS dan diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 45**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan**

N	Valid	93
	Missing	0
Mean		57,7849
Median		59,0000
Mode		59,00
Std. Deviation		4,84061

Variance	23,432
Range	34,00
Minimum	39,00
Maximum	73,00
Sum	5374,00

Dari data diatas menunjukkan bahwa rata-rata empirik variabel Kinerja Karyawan berdasarkan pertanyaan yang diajukan dan yang dapat dijawab rata-ratanya adalah 57,7849, dengan range 34 dan total skor sebesar 5374. Untuk mengetahui kondisi Kinerja Karyawan non edukatif Universitas Pakuan, maka untuk mengetahui hasil pengolahan data, hasil dari rata-rata empirik dibandingkan dengan rata-rata teoritis didapatkan hasil sebagai berikut:

$$\text{Skor Teoritis (X)} = \frac{1(15)+5(15)}{2} = \frac{90}{2} = 45$$

Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 57,7849 dan skor rata-rata teoritis sebesar 45, skor rata-rata empirik lebih besar daripada skor rata-rata teoritis, sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja Karyawan Non Edukatif Universitas Pakuan relatif baik.

#### 4.3. Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan Non Edukatif Universitas Pakuan

Untuk mengetahui seberapa besar tingkat keeratan atau kekuatan hubungan antara variabel Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan, maka dibutuhkan pengolahan data lebih lanjut, adapun metode pengolahan/analisis data yang digunakan antara lain:

##### 1. Analisis Koefisien Korelasi

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode survey dengan cara menyebarkan kuesioner kepada karyawan non edukatif Universitas Pakuan. Untuk mengetahui kekuatan atau keeratan hubungan motivasi kerja dengan kinerja karyawan penulis menggunakan rumus *Pearson Product Moment* dengan menggunakan bantuan program SPSS. Adapun data yang diperoleh sebagai berikut :

**Tabel 46**  
**Analisis Koefisien Korelasi**

	Motivasi	Kinerja
Pearson Correlation	1	,417(**)
Motivasi Sig. (1-tailed)		,000
N	93	93

	Pearson Correlation	,417(**)	1
Kinerja	Sig. (1-tailed)	,000	
	N	93	93

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa  $r = 0,417$ . Dengan mengacu pada tabel koefisien korelasi artinya, Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan Non Edukatif Universitas Pakuan mempunyai hubungan yang sedang.

Nilai  $r = 0,417 > 0$  yang artinya, telah terjadi hubungan yang linier positif, yaitu semakin besar variabel motivasi kerja maka semakin besar pula variabel kinerja karyawan.

## 2. Analisis Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui nilai presentase hubungan antara motivasi dengan kinerja, penulis menggunakan rumus koefisien determinasi dan memperoleh hasil sebagai berikut:

$$\begin{aligned} Kd &= r^2 \times 100\% \\ &= 0,417 \times 100\% \\ &= 17,38\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan non edukatif Universitas Pakuan sebesar 17,38%, sedangkan sisanya sebesar 82,62% dipengaruhi oleh faktor lain.

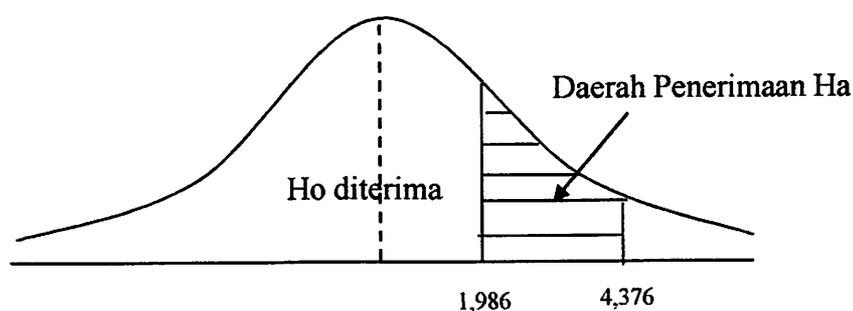
## 3. Uji Hipotesis Koefisien Korelasi

Untuk menentukan  $t_{tabel}$ , ditentukan dengan menggunakan taraf nyata sebesar 5% atau 0,05 dan derajat kebebasan ( $dk = 93 - 2 = 91$ ) dan dengan menggunakan uji satu arah maka dapat diketahui  $t_{tabel}$  1,986.

$$\begin{aligned} t_{hitung} &= \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \\ &= \frac{0,417\sqrt{93-2}}{\sqrt{1-0,417^2}} \\ &= 0,417 \frac{\sqrt{91}}{\sqrt{0,827}} \\ &= 0,417 \times 10,493 \\ &= 4,376 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa  $t_{hitung} 4,376 > t_{tabel} 1,986$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat hubungan positif antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan non edukatif Universitas Pakuan.

**Gambar 5**  
**Kurva Pengujian Hipotesis**



#### 4.4. Pembahasan

Berdasarkan hasil perhitungan data, maka dengan ini penulis membahas hasil penelitian berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, yaitu:

1. Untuk mengetahui Motivasi Kerja Karyawan Non Edukatif di Universitas Pakuan

Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban pada bagian 4.2.1., maka diketahui bahwa tanggapan total responden tertinggi berada pada indikator Bertanggung Jawab dengan jumlah skor rata-rata 378,5. dapat disimpulkan bahwa rasa tanggung jawab yang dimiliki oleh para karyawan dapat memberikan dorongan sehingga dapat tercipta motivasi karyawan dalam bekerja.

Sedangkan skor jawaban terendah berada pada indikator Kompensasi atau Gaji dengan jumlah skor rata-rata 258. Dari hasil tersebut diketahui bahwa alasan motivasi kerja karyawan non edukatif Universitas Pakuan menurun adalah karena gaji yang diterima karyawan tidak sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.

Sedangkan berdasarkan perbandingan antara skor empiric dan skor teoritis, diperoleh nilai skor empiric sebesar 53,2366 dan skor teoritis sebesar 45, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja karyawan non edukatif Universitas Pakuan relatif baik.

2. Untuk mengetahui Kinerja Karyawan Non Edukatif di Universitas Pakuan

Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban pada bagian 4.2.2., maka diketahui bahwa tanggapan total responden pada indikator *target, kualitas, waktu penyelesaian, dan taat asas* dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan Universitas Pakuan sudah cukup baik. Hal inilah yang harus dipertahankan Universitas Pakuan dengan selalu memberikan karyawan dorongan dan dukungan yang dapat membuat karyawan termotivasi untuk bekerja dengan baik dan meningkatkan kualitas kerjanya.

Dari hasil tersebut diketahui bahwa kinerja karyawan non edukatif Universitas Pakuan rata-rata karena karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sehingga terhindar dari tertumpuknya pekerjaan. Adapun hal lain yang menjadi alasan kinerja karyawan non edukatif Universitas Pakuan menurun adalah karena karyawan pernah meninggalkan tempat kerja selama jam kerja berlangsung.

Sedangkan berdasarkan perbandingan antara skor empiric dan skor teoritis, diperoleh nilai skor empiric sebesar 57,7849 dan skor teoritis sebesar 45, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan non edukatif Universitas Pakuan relatif baik.

3. Untuk mengetahui Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan Non Edukatif di Universitas Pakuan.

Berdasarkan tabel 46 diatas diketahui bahwa  $r = 0,417$ . Dengan mengacu pada tabel koefisien korelasi artinya, motivasi dengan kinerja karyawan non edukatif Universitas Pakuan memiliki hubungan yang rendah. Nilai  $r = 0,417 > 0$  artinya, telah terjadi hubungan yang linier positif, yaitu semakin besar variabel motivasi kerja maka semakin besar pula variabel kinerja karyawan non edukatif Universitas Pakuan.

#### 4.5. Interpretasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai hubungan motivasi dengan kinerja karyawan non edukatif Universitas Pakuan, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja karyawan non edukatif Universitas Pakuan relative baik begitupun dengan kinerja karyawan non edukatif Universitas Pakuan sudah relative baik.

Hasil penelitian lain dapat dilihat dari analisis koefisien korelasi yang menunjukkan bahwa motivasi kerja dengan kinerja karyawan non edukatif Universitas Pakuan memiliki hubungan yang rendah, hal tersebut dapat diindikasikan bahwa terdapat variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan non edukatif Universitas Pakuan. Selain itu, dengan adanya hubungan yang linier positif yang artinya semakin besar variabel motivasi kerja maka semakin besar pula variabel kinerja karyawan.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh mengenai Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan Non Edukatif Universitas Pakuan, maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil perhitungan variabel motivasi kerja maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 53,2366 dan skor rata-rata teoritis sebesar 45, skor rata-rata empirik lebih besar daripada skor rata-rata teoritis, sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi kerja Karyawan Non Edukatif Universitas Pakuan relatif baik.
2. Berdasarkan hasil perhitungan variabel kinerja karyawan maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 57,7849 dan skor rata-rata teoritis sebesar 45, skor rata-rata empirik lebih besar daripada skor rata-rata teoritis, sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja Karyawan Non Edukatif Universitas Pakuan relatif baik.
3. Berdasarkan hasil perhitungan analisis koefisien korelasi mengenai hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan Non Edukatif Universitas Pakuan dengan menggunakan program SPSS 20 mempunyai hubungan yang rendah. Nilai  $r = 0,417 > 0$  yang artinya, telah terjadi hubungan yang linier positif, yaitu semakin besar variabel motivasi kerja maka semakin besar pula variabel kinerja karyawan. Berdasarkan hasil perhitungan analisis koefisien determinasi dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan non edukatif Universitas Pakuan sebesar 17,38%, sedangkan sisanya sebesar 82,62% dipengaruhi oleh faktor lain. Berdasarkan perhitungan uji hipotesis dapat disimpulkan bahwa  $t_{hitung} 4,376 > t_{tabel} 1,986$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat hubungan positif antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan non edukatif Universitas Pakuan.

#### **5.2. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan Non Edukatif Universitas Pakuan diperoleh informasi bahwa motivasi kerja mampu memberikan kontribusi positif terhadap kinerja karyawan non edukatif Universitas Pakuan, sehubungan dengan hal tersebut, perlu dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Motivasi Kerja : Memberikan gaji sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan, memberikan pengakuan dan penghargaan atas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, dan memberikan pekerjaan yang menantang bagi karyawan sehingga karyawan termotivasi untuk mengembangkan dirinya.

2. Kinerja Karyawan : Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sesuai dengan standar yang ditetapkan, meningkatkan kerjasama tim, cepat tanggap terhadap situasi yang terjadi, meningkatkan kemampuan yang dimiliki sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan, serta kewajiban memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Ma'ruf. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Penerbit Aswaja Pressindo. Yogyakarta.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Dessler, Gary. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management)*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Edison, Emron. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Hartatik. Indah Puji. 2014. *Mengembangkan SDM*. Penerbit Laksana. Jogjakarta.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Bumi Aksara. Jakarta.
- Istijanto. 2006. *Riset Sumber Daya Manusia*. Penerbit Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Kadarisman. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Penerbit Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar, Prabu. 2012. *Evaluasi Kinerja SDM*. Penerbit Refika Aditama. Bandung.
- Riani, A., L. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini*. Penerbit Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Rivai, Veithzal. 2011. *Performance Appraisal (Sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan)*. Penerbit Rajawali Press. Jakarta
- Robbins, Stephen. P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Penerbit PT Indeks, Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Sedarmayanti. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Refika Aditama. Bandung.
- Siagian, Sondang, P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Bumi Aksara. Jakarta.
- Siregar, Syofian. 2015. *Statistik Parametrik Untuk Penelitian Kuantitatif*. Penerbit Bumi Aksara. Jakarta.

- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2013. *Statistik Untuk Penelitian*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2016. *Metode Penelitian Manajemen*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Sunyoto. Danang. 2012. *Dasar-Dasar Manajemen Pemasaran*. Penerbit CAPS. Yogyakarta.
- Wirawan. 2012. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi, dan Penelitian)*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.

#### **JURNAL DAN LAINNYA :**

- Agung Prihantoro. 2012. *Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja, dan Komitmen*. Jurnal Universitas Muhammadiyah Semarang, Vol. 8 No. 2.
- Eko Nurmianto, Nurhadi Siswanto. 2006. *Perancangan Penilaian Kinerja Karyawan Berdasarkan Kompetensi Spencer Dengan Metode Analytical Hierarchy Process*. Jurnal Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Universitas Kristen Petra Vol. 8 No. 1
- Endo Wijaya Kartika, Thomas S. Kaihatu. 2010. *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya)*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra, Vol. 12 No. 1.
- Umy Yoesana. 2013. *Hubungan Antara Motivasi Kerja Dengan Disiplin Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Muara Jawa Kabupaten Kutai Kartanegara*. e-Journal Pemerintahan Integratif. 1 (1):13-27.
- Untung Sriwidodo, Agus Budhi Haryanto. 2010. *Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan*. Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia, Vol. 4 No. 1.
- Windy Aprillia Murty, Gunasti Hudiwinarsih. 2012. *Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi*. STIE Perbanas Surabaya. The Indonesian Accounting Review, Vol. 2 No. 2 Pages 215-228. ISSN 2086-3802.

# LAMPIRAN

**Lampiran 1.**  
**Item Total Statistics Motivasi Kerja**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1	71,4000	75,628	,462	,820
X2	70,7667	77,495	,308	,829
X3	70,3000	81,045	,188	,833
X4	70,1333	78,326	,474	,821
X5	70,3333	83,195	,053	,840
X6	70,4000	81,145	,221	,831
X7	69,9333	79,030	,365	,825
X8	70,1667	81,316	,237	,830
X9	70,9667	92,171	-,435	,860
X10	70,5333	76,809	,343	,827
X11	70,3667	67,895	,799	,799
X12	70,9667	72,171	,678	,809
X13	69,9333	81,444	,532	,825
X14	69,7667	85,633	-,088	,837
X15	69,8000	80,993	,320	,827
X16	70,3333	73,678	,577	,814
X17	70,0667	75,513	,680	,813
X18	70,2667	77,720	,499	,820
X19	70,4333	68,737	,800	,800
X20	70,4000	69,490	,780	,802
X21	70,0667	74,961	,608	,814

**Lampiran 2.**  
**Item Total Statistics Kinerja Karyawan**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	70,8333	28,764	,279	,802
Y2	70,7667	28,599	,290	,802
Y3	70,7333	29,926	,126	,807
Y4	70,7667	29,426	,116	,812
Y5	70,6333	29,551	,178	,806
Y6	70,9000	27,403	,357	,799
Y7	70,7333	28,685	,464	,797
Y8	70,8333	27,730	,479	,793
Y9	70,6333	29,551	,178	,806
Y10	71,0667	31,237	-,152	,834
Y11	70,8333	27,109	,602	,787
Y12	71,0667	22,271	,925	,752
Y13	70,7667	26,323	,634	,783
Y14	70,8667	27,775	,347	,799
Y15	70,7667	27,909	,493	,793
Y16	70,7333	27,168	,586	,788
Y17	71,1667	26,557	,458	,792
Y18	71,2000	27,959	,296	,803
Y19	71,0000	25,103	,675	,777
Y20	71,1000	27,541	,292	,804

### Lampiran 3.

#### Kuesioner Penelitian Variabel Motivasi Kerja

Kepada Yth.  
Bapak/Ibu Responden  
di lingkungan Universitas Pakuan

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penyusunan skripsi yang berjudul “Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan Non Edukatif Universitas Pakuan”, maka dengan segala hormat saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner (daftar pertanyaan) yang telah dibuat sebagai salah satu sumber data dalam penelitian. Daftar pertanyaan ini diajukan semata-mata untuk keperluan penelitian sebagai salah satu syarat menyelesaikan studi jenjang Strata 1 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan. Jawaban dan identitas yang diberikan tidak mempengaruhi terhadap pekerjaan dan karier Bapak/Ibu. Dalam kesempatan ini saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas kesediaan Bapak/Ibu dalam mengisi kuesioner ini.

#### I. Identitas Responden

- a. Nama :
- b. Jenis Kelamin :
- c. Pendidikan Terakhir :
- d. Status Kepegawaian :
- e. Masa Kerja :

#### II. Petunjuk Pengisian

Bapak/Ibu diminta untuk mengisi jawaban yang dianggap paling benar atau sesuai dengan pilihan Bapak/Ibu ketahui, dengan cara memberi tanda silang (X) pada setiap baris pertanyaan. Pada masing-masing baris pertanyaan tersebut terdapat kolom-kolom jawaban dalam skala yang menunjukkan tingkat persetujuan Bapak/Ibu terhadap pertanyaan yang ada. Adapun lambang skala penilaian tersebut adalah:

- SS = Sangat Setuju
- S = Setuju
- R = Ragu-ragu
- TS = Tidak Setuju
- STS = Sangat Tidak Setuju

No	Pertanyaan	SS	S	R	TS	STS
<b>Kompensasi atau Gaji</b>						
1	Gaji yang saya peroleh sudah sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan					
2	Besarnya gaji yang diberikan oleh Universitas membuat saya termotivasi untuk bekerja lebih keras					
<b>Kondisi Kerja</b>						
3	Kondisi di tempat bekerja sudah mampu membuat saya bekerja dengan nyaman					
<b>Pengawasan</b>						
4	Kualitas pekerjaan yang saya lakukan selalu diawasi oleh pimpinan					
<b>Pengakuan</b>						
5	Saya mendapatkan pengakuan dan penghargaan dari teman kerja saat berhasil melakukan tugas pekerjaan dengan baik					
6	Pimpinan memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi					
7	Hasil kerja saya selalu mendapatkan pujian dan penghargaan dari pimpinan					
<b>Bertanggung Jawab</b>						
8	Saya selalu menyelesaikan tugas tepat waktu					
9	Saya tidak pernah menunda pekerjaan					
<b>Pekerjaan Itu Sendiri</b>						
10	Pekerjaan yang diberikan kepada saya saat ini sangat menantang					
11	Saya merasa diberikan keleluasaan untuk melakukan pekerjaan saya					
12	Pekerjaan saya sangat menarik dan banyak variasi tugas yang harus dilakukan					

No	Pertanyaan	SS	S	R	TS	STS
<b>Mengalami Peningkatan</b>						
13	Saya selalu diberi kesempatan oleh pimpinan untuk memberikan ide dan pendapat terkait pekerjaan					
14	Saya diberikan kebebasan untuk menciptakan kreatifitas dan metode baru dalam bekerja					
15	Pimpinan memberikan kesempatan kepada saya untuk maju dan mengembangkan diri melalui pendidikan formal, pelatihan, kursus, dan seminar sesuai dengan keahlian saya					

## Lampiran 4.

### Kuesioner Penelitian Variabel Kinerja Karyawan

Kepada Yth.  
Bapak/Ibu Responden  
di lingkungan Universitas Pakuan

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penyusunan skripsi yang berjudul “Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan Non Edukatif Universitas Pakuan”, maka dengan segala hormat saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner (daftar pertanyaan) yang telah dibuat sebagai salah satu sumber data dalam penelitian. Daftar pertanyaan ini diajukan semata-mata untuk keperluan penelitian sebagai salah satu syarat menyelesaikan studi jenjang Strata 1 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan. Jawaban dan identitas yang diberikan tidak mempengaruhi terhadap pekerjaan dan karier Bapak/Ibu. Dalam kesempatan ini saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas kesediaan Bapak/Ibu dalam mengisi kuesioner ini.

#### I. Identitas Responden

- a. Nama :
- b. Jenis Kelamin :
- c. Pendidikan Terakhir :
- d. Status Kepegawaian :
- e. Masa Kerja :

#### II. Petunjuk Pengisian

Bapak/Ibu diminta untuk mengisi jawaban yang dianggap paling benar atau sesuai dengan pilihan Bapak/Ibu ketahui, dengan cara memberi tanda silang (X) pada setiap baris pertanyaan. Pada masing-masing baris pertanyaan tersebut terdapat kolom-kolom jawaban dalam skala yang menunjukkan tingkat persetujuan Bapak/Ibu terhadap pertanyaan yang ada. Adapun lambang skala penilaian tersebut adalah:

- SS = Sangat Setuju
- S = Setuju
- R = Ragu-ragu
- TS = Tidak Setuju
- STS = Sangat Tidak Setuju

No	Pertanyaan	SS	S	R	TS	STS
<b>Target</b>						
1	Tingkat pencapaian pekerjaan yang saya hasilkan telah sesuai dengan harapan pimpinan					
2	Kuantitas kerja yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan saya					
<b>Kualitas</b>						
3	Kemampuan yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan dan tugas yang saya kerjakan saat ini					
4	Standar kualitas kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan dapat saya capai dengan baik dan optimal					
5	Kualitas hasil pekerjaan saya dapat diterima oleh pimpinan					
<b>Waktu Penyelesaian</b>						
6	Saya mencari cara lain agar pekerjaan selesai tepat waktu ketika saya mengalami kebuntuan dalam proses penyelesaian pekerjaan					
7	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan dan tidak menunda-nunda					
8	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu untuk menghindari tertumpuknya pekerjaan yang menjadi beban					
9	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat					
10	Saya mampu menentukan dan mengatur prioritas kerja secara efektif					
<b>Taat Asas</b>						
11	Saya taat terhadap semua aturan dan prosedur kerja yang ditetapkan dalam suatu pekerjaan					
12	Pimpinan selalu memberikan sanksi yang tegas bagi yang melanggar peraturan					

No	Pertanyaan	SS	S	R	TS	STS
13	Saya tidak pernah meninggalkan tempat kerja selama jam kerja					
14	Saya datang dan pulang kerja sesuai dengan peraturan yang berlaku					
15	Saya selalu mengenakan tanda pengenal dan seragam kerja sesuai hari yang telah ditentukan					

## Lampiran 5.

## Hasil Jawaban Responden Kuesioner Penelitian Variabel Motivasi Kerja

Resp.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	Total Skor
1	2	2	4	2	4	5	4	5	5	2	2	4	4	4	5	54
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
3	2	3	4	4	4	4	3	4	4	5	2	4	4	4	2	53
4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	54
5	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	55
6	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	54
7	2	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	5	53
8	2	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	58
9	1	5	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	51
10	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59
11	2	3	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	3	4	4	55
12	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	58
13	2	2	4	1	5	5	1	5	5	1	3	3	5	3	2	47
14	2	4	3	4	4	2	4	4	4	3	4	4	3	3	2	50
15	2	2	3	4	4	5	3	4	3	4	4	5	2	2	1	48
16	2	2	4	2	3	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	50
17	4	4	4	5	4	5	3	3	4	5	5	5	4	3	3	61
18	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	56
19	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	54
20	1	1	3	4	4	5	3	4	4	4	4	3	3	3	4	50
21	2	2	4	4	2	4	2	4	4	2	4	4	4	4	2	48
22	2	2	5	5	2	5	2	5	5	2	5	5	5	5	2	57
23	2	2	4	4	2	4	2	4	4	2	4	4	4	4	2	48
24	2	2	2	4	2	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	48
25	3	4	4	4	3	3	3	5	5	3	4	4	4	3	4	56
26	3	3	5	4	5	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	56
27	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	4	4	3	2	4	46
28	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	4	4	3	2	4	46

Resp.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	Total Skor
29	3	4	4	4	3	3	3	5	5	3	4	4	3	3	4	55
30	2	2	2	4	2	4	2	4	2	2	4	2	4	4	4	44
31	2	2	4	4	2	4	2	4	4	3	4	4	4	4	2	49
32	2	2	4	4	3	3	3	5	4	4	5	4	4	4	3	54
33	2	3	4	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4	5	3	60
34	1	2	2	5	3	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	59
35	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59
36	3	4	4	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	54
37	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	61
38	4	4	4	4	4	5	3	5	4	4	4	4	5	3	2	59
39	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	55
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
41	2	2	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	49
42	1	2	2	2	3	3	3	4	5	3	4	4	3	3	3	45
43	2	2	2	4	2	4	3	5	4	4	4	4	2	2	2	46
44	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	54
45	4	2	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	58
46	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	53
47	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	53
48	2	2	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	49
49	2	1	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	3	3	4	47
50	2	3	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	5	56
51	2	2	4	4	2	4	2	3	3	2	4	4	4	4	4	48
52	3	3	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	55
53	2	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	54
54	2	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57
55	1	2	2	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3	4	43
56	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	4	51
57	2	5	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	51
58	2	2	3	5	5	1	1	3	4	1	2	2	1	1	2	35
59	3	3	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	56



<b>Resp.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>Total Skor</b>
<b>91</b>	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	<b>67</b>
<b>92</b>	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	<b>54</b>
<b>93</b>	4	4	3	3	3	5	3	4	4	3	3	4	3	3	3	<b>52</b>

## Lampiran 6.

## Hasil Jawaban Responden Kuesioner Penelitian Variabel Kinerja Karyawan

Resp.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	Total Skor
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	58
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	59
3	3	2	4	4	3	4	4	5	2	4	5	3	2	2	2	49
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	58
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	59
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	59
7	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	56
8	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	56
9	3	4	2	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	58
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	57
11	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	59
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
13	4	2	2	4	3	2	1	3	4	2	2	3	4	2	1	39
14	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	58
15	2	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	52
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
17	3	4	5	5	5	4	3	3	3	4	5	4	5	5	5	63
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
19	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	59
20	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	57
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	59
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	59
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	59
24	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57
25	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	5	5	66
26	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	3	4	5	5	65
27	4	4	3	3	4	3	2	2	3	4	3	2	2	2	3	44
28	4	4	3	3	4	3	2	2	3	4	3	2	2	2	3	44

Resp.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	Total Skor
29	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	59
30	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	59
32	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	3	3	57
33	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	3	4	3	3	5	61
34	2	4	3	3	5	5	5	5	5	4	5	5	2	5	5	63
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
36	3	4	4	4	3	3	2	4	2	3	4	4	3	4	4	51
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	61
38	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	59
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	59
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
41	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	53
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	60
43	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	58
44	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	50
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	62
46	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	58
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	59
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	57
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	56
50	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	63
51	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	55
52	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	57
53	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	3	4	2	53
54	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	59
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	58
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
57	2	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	53
58	3	3	5	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	3	5	56
59	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	52



