

**HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI KERJA DENGAN
KINERJA PADA KARYAWAN DI PDAM TIRTANADI
SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana di Fakultas Psikologi
Universitas Medan Area*

OLEH:

EKA PUTRI WULANDARI
15.860.0151



**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2019**





UNIVERSITAS MEDAN AREA

FAKULTAS PSIKOLOGI

Kampus I : Jalan Kolam Nomor 1 Medan Estate ☎ (061) 7360168, 7366878, 7364348 ☎ (061) 7368012 Medan 20223
 Kampus II : Jalan Setiabudi Nomor 79 / Jalan Sei Serayu Nomor 70 A ☎ (061) 8225602 ☎ (061) 8226331 Medan 20122
 Website: www.uma.ac.id E-Mail: univ_medanarea@uma.ac.id

Nomor : 15831/FPSI/01.10/V/2019
 Lampiran : -
 Hal : Pengambilan Data

Medan, 14 Mei 2019

Yth, Divisi SDM Bidang Pengembangan SDM PDAM Tirtanadi
 Provinsi Sumatera Utara
 Di
 Tempat

Dengan hormat, bersama ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan izin dan kesempatan kepada mahasiswa kami:

Nama : Eka Putri Wulandari
 NPM : 15 860 0151
 Program Studi : Ilmu Psikologi
 Fakultas : Psikologi

Untuk melaksanakan pengambilan data di Kantor Pusat PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Jl. Sisingamangaraja No. 1 guna penyusunan skripsi yang berjudul "*Hubungan Antara Motivasi Kerja dengan Kinerja pada Karyawan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara*".

Perlu kami informasikan bahwa penelitian dimaksud adalah semata-mata untuk tulisan ilmiah dan penyusunan skripsi, yang merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa tersebut untuk mengikuti ujian Sarjana Psikologi di Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

Sehubungan dengan hal tersebut kami mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan dan Surat Keterangan yang menyatakan bahwa mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan pengambilan data di Perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih..



Wakil Dean Bidang Akademik,

Huban Anwar Dalimunthe, S.Psi, M.Si

Tembusan

- Mahasiswa Ybs
- Arsip



tirtanadi

Nomor : 344 / SDM / 2019
 Sifat :
 Lampiran :
 Hal : Izin Riset

Medan, 23 Mei 2019

Kepada Yth
 Wakil Dekan Bidang Akademik
 Universitas Medan Area
 Di _ Tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan surat Saudara Nomor : 1331/FPSP/01.10/V/2019 tanggal 14 Mei 2019 perihal Permohonan Izin Riset, dengan ini disampaikan bahwa permohonan dimaksud dapat kami penuhi.

Adapun mahasiswa yang disetujui untuk melaksanakan Izin Riset adalah :

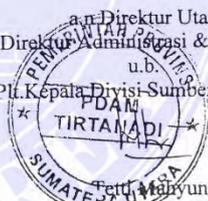
Nama /NPM : Eka Putri Wulandari / 158600151

Jurusan : Psikologi

Judul : Hubungan Antara Motivasi Kerja Dengan Kinerja Pada Karyawan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara

Sebagai tindaklanjutnya yang bersangkutan dapat menghubungi Divisi SDM Bidang Pengembangan SDM PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara, Jln. Sisingamangaraja XII No.1 Medan.

Demikian disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.


 a.n. Direktur Utama
 Direktur Administrasi & Keuangan
 u.b.
 Plt. Kepala Divisi Sumber Daya Manusia,
 Tirtanadi
 Tirtu Maryuni

Perusahaan Daerah Air Minum Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara
 Jalan Sisingamangaraja No. 1 Medan 20212 Telp. +62 61 4571666 Fax. +62 61 4572771
 website : www.pdamtirtanadi.co.id email : tirtanadi@pdamtirtanadi.co.id Hslo Tirtanadi 1500.821



SURAT KETERANGAN

Nomor : 82 / SKET – SDM / 2019

Yang bertanda tangan dibawah ini, Kepala Divisi Sumber Daya Manusia PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara dengan ini menerangkan bahwa :

Nama / NIM : Eka Putri Wulandari / 158600151
 Jurusan : Psikologi
 Universitas : Universitas Medan Area

Adalah benar telah melaksanakan Izin Riset di PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara pada tanggal 24 s/d 29 Mei 2019.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk digunakan sesuai dengan keperluannya.



Perusahaan Daerah Air Minum Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara
 Jalan Sisingamangaraja No. 1 Medan 20212 Telp. +62 61 4571866 Fax. +62 61 4572771
 website : www.pdamtirtanadi.co.id email : tirtanadi@pdamtirtanadi.co.id Halaman Tirtanadi : 1500493

**HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI KERJA DENGAN
KINERJA PADA KARYAWAN DI PDAM TIRTANADI
SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana di Fakultas Psikologi
Universitas Medan Area*



OLEH:

EKA PUTRI WULANDARI

15.860.0151

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2019**

JUDUL SKRIPSI : HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI KERJA
DENGAN KINERJA PADA KARYAWAN DI
PDAM TIRTANADI SUMATERA UTARA

NAMA MAHASISWA : EKA PUTRI WULANDARI

NO. STAMBUK : 158600151

BAGIAN : PSIKOLOGI INDUSTRI & ORGANISASI



Tanggal Sidang

Medan, 27 September 2019

i

DIPERTAHANKAN DI DEPAN DEWAN PENGUJI SKRIPSI
FAKULTAS PSIKOLOGI UNIVERSITAS MEDAN AREA
DAN DITERIMA UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI
SYARAT-SYARAT GUNA MEMPEROLEH DERAJAT
SARJANA (S1) PSIKOLOGI

Medan, 27 September 2019



DEWAN PENGUJI

1. Nini Sri Wahyuni, S.Psi, M.Pd, M.Psi
2. Istiana, S.Psi, M.Psi
3. Suryani Hardjo, S.Psi, MA
4. Syafrizaldi, S.Psi, M.Psi

TANDA TANGAN

SURAT PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini ada yang saya kutip dari karya orang lain yang telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, November 2019

Peneliti



Eka Putri Wulandari
15.860.0151



HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPERLUAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini ;

Nama : Eka Putri Wulandari
NPM : 158600151
Program Studi : Psikologi
Fakultas : Psikologi
Jenis Karya : Tugas Akhir/Skripsi/Tesis

Demi mengembangkan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-Exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul: **Hubungan Antara Motivasi Kerja Dengan Kinerja Pada Karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara**. Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Dibuat di : Medan

Pada Tanggal : 27 September 2019

Yang Menyatakan,



(Eka Putri Wulandari)

**HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI KERJA DENGAN
KINERJA PADA KARYAWAN DI PDAM TIRTANADI
SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelara Sarjana di Fakultas Psikologi
Universitas Medan Area*

OLEH:

EKA PUTRI WULANDARI

15.860.0151



**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2019**

**HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI KERJA DENGAN
KINERJA PADA KARYAWAN DI PDAM TIRTANADI
SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelara Sarjana di Fakultas Psikologi
Universitas Medan Area*



OLEH:

EKA PUTRI WULANDARI

15.860.0151

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2019**

JUDUL SKRIPSI : HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI KERJA
DENGAN KINERJA PADA KARYAWAN DI
PDAM TIRTANADI SUMATERA UTARA

NAMA MAHASISWA : EKA PUTRI WULANDARI

NO. STAMBUK : 158600151

BAGIAN : PSIKOLOGI INDUSTRI & ORGANISASI



Tanggal Sidang

Medan, 27 September 2019

i

DIPERTAHANKAN DI DEPAN DEWAN PENGUJI SKRIPSI
FAKULTAS PSIKOLOGI UNIVERSITAS MEDAN AREA
DAN DITERIMA UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI
SYARAT-SYARAT GUNA MEMPEROLEH DERAJAT
SARJANA (S1) PSIKOLOGI

Medan, 27 September 2019



MENGESAHKAN
FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA

DEKAN
(Prof. Dr. H. Abdul Munir, M.Pd)

DEWAN PENGUJI

1. Nini Sri Wahyuni, S.Psi, M.Pd, M.Psi
2. Istiana, S.Psi, M.Psi
3. Suryani Hardjo, S.Psi, MA
4. Syafrizaldi, S.Psi, M.Psi

TANDA TANGAN

SURAT PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini ada yang saya kutip dari karya orang lain yang telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, November 2019

Peneliti



Eka Putri Wulandari
15.860.0151



HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPERLUAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini ;

Nama : Eka Putri Wulandari
NPM : 158600151
Program Studi : Psikologi
Fakultas : Psikologi
Jenis Karya : Tugas Akhir/Skripsi/Tesis

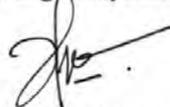
Demi mengembangkan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-Exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul: **Hubungan Antara Motivasi Kerja Dengan Kinerja Pada Karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara**. Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Dibuat di : Medan

Pada Tanggal : 27 September 2019

Yang Menyatakan,



(Eka Putri Wulandari)

HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI KERJA DENGAN KINERJA PADA KARYAWAN DI PDAM TIRTANADI SUMATERA UTARA

Oleh:
EKA PUTRI WULANDARI
15.860.0151

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk melihat hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja. Hipotesis penelitian ini ada hubungan positif antara motivasi kerja dengan kinerja pada karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara dengan asumsi semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif korelasional dengan subjek melibatkan 66 orang karyawan tetap PDAM Tirtanadi Sumatera Utara. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *Purposive Sampling*. Metode pengumpulan data adalah metode skala dan metode dokumentasi. Metode skala yang digunakan yaitu skala Motivasi Kerja. Dan pada metode dokumentasi berupa Penilaian Kinerja Pegawai (PKP) yang diperoleh dari Divisi Sumber Daya Manusia bagian kepegawaian. Analisis data yang digunakan adalah teknik korelasi *Product Moment*. Berdasarkan analisis data diperoleh bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima yaitu ada hubungan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan dengan perhitungan analisis korelasi nilai $(r_{xy}) = 0,453$ dan taraf sig $P = 0,000$. Adapun koefisien determinan dari korelasi tersebut sebesar $r^2 = 0,203$. Motivasi kerja memberikan kontribusi terhadap kinerja sebesar (20,3%). Hasil lain ditemukan, motivasi kerja tergolong tinggi terhadap kinerja dengan diketahui dari (*mean hipotetik* motivasi kerja $100 < \text{mean empirik}$ motivasi kerja $120,88$ dan $SD = 8,708$).

Kata Kunci : Motivasi Kerja, Kinerja, Karyawan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara

THE CORRELATION BETWEEN WORK MOTIVATION WITH PERFORMANCE ON EMPLOYEES IN PDAM TIRTANADI NORTH SUMATERA

By:
EKA PUTRI WULANDARI
15.860.0151

ABSTRACT

This research aims to know the correlation between work motivation with performance. With there is a positive correlation between work motivation with performance on employees in PDAM Tirtanadi North Sumatera as hypothesis, with assumption the higher motivation on employees in working, the higher resulting performance. This research is quantitative correlational with involved subjects 66 permanent employees in PDAM Tirtanadi North Sumatera and the sampling was done by Purposive Sampling technique. The method of collecting data used in this research were scale method and documentation method. The scale method used is work motivation. Documents in form “*Penilaian Kinerja Pegawai (PKP)*” obtained from human resources division part of staffing. The data analysing used correlation Product Moment technique, based on the obtained data analysing, the proposed hypothesis in this research is stated to be accepted, that means there is a significant relationship between work motivation with performance on employees. With $(r_{xy}) = 0,453$ and sig level $P = 0,000$. The determinant coefficient of the correlation is $r^2 = 0,203$. Work motivation of performance contributed 20,3%. In other results, work motivation is classified as high for performance, with known from (mean hypothetic $100 <$ mean empiric $120,88$ and $SD = 8,708$).

Keywords: Work Motivation, Performance, Employees in PDAM Tirtanadi North Sumatera

HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI KERJA DENGAN KINERJA PADA KARYAWAN DI PDAM TIRTANADI SUMATERA UTARA

Oleh:
EKA PUTRI WULANDARI
15.860.0151

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk melihat hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja. Hipotesis penelitian ini ada hubungan positif antara motivasi kerja dengan kinerja pada karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara dengan asumsi semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif korelasional dengan subjek melibatkan 66 orang karyawan tetap PDAM Tirtanadi Sumatera Utara. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *Purposive Sampling*. Metode pengumpulan data adalah metode skala dan metode dokumentasi. Metode skala yang digunakan yaitu skala Motivasi Kerja. Dan pada metode dokumentasi berupa Penilaian Kinerja Pegawai (PKP) yang diperoleh dari Divisi Sumber Daya Manusia bagian kepegawaian. Analisis data yang digunakan adalah teknik korelasi *Product Moment*. Berdasarkan analisis data diperoleh bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima yaitu ada hubungan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan dengan perhitungan analisis korelasi nilai $(r_{xy}) = 0,453$ dan taraf sig $P = 0,000$. Adapun koefisien determinan dari korelasi tersebut sebesar $r^2 = 0,203$. Motivasi kerja memberikan kontribusi terhadap kinerja sebesar (20,3%). Hasil lain ditemukan, motivasi kerja tergolong tinggi terhadap kinerja dengan diketahui dari (*mean hipotetik* motivasi kerja $100 < mean empirik$ motivasi kerja $120,88$ dan $SD = 8,708$).

Kata Kunci : Motivasi Kerja, Kinerja, Karyawan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara

THE CORRELATION BETWEEN WORK MOTIVATION WITH PERFORMANCE ON EMPLOYEES IN PDAM TIRTANADI NORTH SUMATERA

By:
EKA PUTRI WULANDARI
15.860.0151

ABSTRACT

This research aims to know the correlation between work motivation with performance. With there is a positive correlation between work motivation with performance on employees in PDAM Tirtanadi North Sumatera as hypothesis, with assumption the higher motivation on employees in working, the higher resulting performance. This research is quantitative correlational with involved subjects 66 permanent employees in PDAM Tirtanadi North Sumatera and the sampling was done by Purposive Sampling technique. The method of collecting data used in this research were scale method and documentation method. The scale method used is work motivation. Documents in form “*Penilaian Kinerja Pegawai (PKP)*” obtained from human resources division part of staffing. The data analysing used correlation Product Moment technique, based on the obtained data analysing, the proposed hypothesis in this research is stated to be accepted, that means there is a significant relationship between work motivation with performance on employees. With $(r_{xy}) = 0,453$ and sig level $P = 0,000$. The determinant coefficient of the correlation is $r^2 = 0,203$. Work motivation of performance contributed 20,3%. In other results, work motivation is classified as high for performance, with known from (mean hypothetic $100 < \text{mean empiric } 120,88$ and $SD = 8,708$).

Keywords: Work Motivation, Performance, Employees in PDAM Tirtanadi North Sumatera

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Bismillahirrahmanirahim, Segala puji syukur peneliti ucapkan kepada Allah SWT atas Rahmat dan Ridho-Nya akhirnya peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Hubungan Antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Pada Karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara”**. Shalawat dan salam semoga terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah menuntun manusia menuju jalan kebahagiaan dunia dan akhirat. Proses penyusunan ini tidak sekedar pemenuhan tugas akhir sebagai syarat untuk memperoleh derajat kesarjanaan Starata 1, namun lebih pada suatu proses untuk memperluas wawasan serta menambah bekal ilmu peneliti untuk menghadapi masa depan kelak.

Terima kasih yang sebesar-besarnya peneliti ucapkan kepada semua pihak yang telah membantu dalam terwujudnya skripsi ini :

1. Bapak Drs. H. M. Erwin Siregar, MBA selaku Ketua Yayasan Pendidikan H. Agus Salim Universitas Medan Area.
2. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc selaku rektor Universitas Medan Area.
3. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Munir, M.Pd selaku dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
4. Ibu Suryani Hardjo, S.Psi, MA selaku pembimbing I terima kasih atas bimbingan, ilmu, waktu, ide, motivasi, bantuan, tenaga dan pikiran yang telah diberikan kepada peneliti dari awal penyusunan hingga terselesaikannya skripsi ini.

5. Bapak Syafrizaldi, S.Psi, M.Psi selaku pembimbing II terima kasih yang telah bersedia menyediakan waktu, perhatian, kesabaran, saran yang membangun dan bimbingan selama menyelesaikan skripsi ini.
6. Ibu Nini Sri Wahyuni, S.Psi, M.Pd, M.Psi selaku ketua sidang terima kasih telah bersedia menyediakan waktu dalam menghadiri persidangan meja hijau peneliti serta memberikan saran positif bagi peneliti.
7. Ibu Istiana, S.Psi, M.Psi selaku sekretaris sidang terima kasih telah bersedia menyediakan waktu dalam menghadiri persidangan meja hijau peneliti serta memberikan masukan dan wawasan yang baik bagi peneliti.
8. Seluruh dosen Fakultas Psikologi Universitas Medan Area, terima kasih atas pemberian ilmu yang bermanfaatnya kepada peneliti selama kuliah.
9. Seluruh staf Tata Usaha dan staf biro Fakultas Psikologi Universitas Medan Area, terima kasih atas kemudahan dan kelancaran administrasi yang diberikan serta kesabaran dalam melayani peneliti.
10. Bapak Sutedi Raharjo selaku Direktur Utama PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara dan para Kepala Divisi serta staf perusahaan, terima kasih telah memudahkan untuk dapat meneliti di tempat tersebut.
11. Seluruh karyawan tetap PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara, terima kasih telah bersedia untuk berpartisipasi dan bekerjasama dalam menjadi responden penelitian ini.
12. Kedua orangtua peneliti Alm. Bapak Bambang Sudarsono dan Ibu Hj. Sry Lelawati yang tidak pernah berhenti mendoakan dan memberikan motivasi setiap harinya. Dan saya bangga karena telah menjadi anak mereka.

13. Abang kandung peneliti yakni Bambang Alex Chandra, SE, MM, Trisna Ramadhan, SP, Bambang Rudi Harianto, SH, Richi Rinaldi, SE, terima kasih telah memberikan doa dan semangat kepada adiknya bungsunya.
14. Keponakan-keponakan lucu yang senantiasa mewarnai hidup peneliti dengan kelucuan-keluacuan mereka, Muhammad Alif Alya, Muhammad Al-Baihaqi, Bilqish Putri Alya, Rifqi Aun-nur Rahman, Muhammad Raffa, Riani Azzahra, Bagas Prawira Sadhiwa, Mikhayla Alifa Rinaldi, Maliq Aufa Rayhan Rinaldi. Semoga mereka semua jadi anak yang hebat.
15. Sahabat seperjuangan yang tersayang Sampul Lauhim Mahfuz Hasibuan, Chintya Laowe, Nurul Machfiroh, Novitri, Intan Nur Aulia, Fahrizalsyah Harahap, M.Fiqri Rifatah, Zuan Anazmi Rambe, Rizqi Gunawan dan Rifqi Afriandi, terima kasih atas suka dan duka selama bersama. Semoga kita menjadi orang-orang sukses dimasa depan.
16. Teman-teman tersayang dikelas B Stambuk 2015, terkhusus untuk Khairunnisa Wahda, Dinda Iriandini Lubis, Dinda Saranisah Putri, Annisa Ramadhani Saragih, Novida Syafrina, Siti Kiswa Aisyah, terima kasih atas pemberian semangatnya mulai dari awal kuliah sampai akhir kuliah.
17. Keluarga Besar Forum Mahasiswa Islam Psikologi (FORMASI *Ar-Ruuh* UMA), terima kasih karena telah menjadi keluarga di kampus dan wadah bagi peneliti dalam berproses menjadi mahasiswa yang bermanfaat.
18. Keluarga Besar Pemerintahan Mahasiswa (PEMA) Fakultas Psikologi UMA, terima kasih telah bekerjasama dalam kegiatan serta telah mewarnai hidup peneliti semasa menjadi mahasiswa.

19. Keluarga Besar Forum Silaturahmi Mahasiswa (FOSMA ESQ 165 Regional Sumatera Utara), terima kasih telah menjadi wadah yang bermanfaat bagi peneliti.
20. Keluarga Besar Ikatan Mahasiswa Psikologi Indonesia (ILMPI), terima kasih telah membawa peneliti mengenal mahasiswa-mahasiswa hebat dari berbagai provinsi di Indonesia
21. Indonesia Youth Icon (Yayasan Bangga Jadi Indonesia), terima kasih yang telah membawa peneliti menjadi Duta Ekonomi dan Kewirausahaan Indonesia Youth Icon Angkatan ke – IV Tahun 2018.
22. Terima kasih kepada Kakanda dan Abangda Alumni FORMASI yang pernah terlibat memberikan peneliti berbagai pemahaman ilmu pengetahuan dan wawasan yang luas
23. Dan terima kasih kepada semua pihak yang belum dapat disebutkan satu persatu atas bantuannya dalam penyelesaian skripsi ini

Penulis menyadari bahwa masih ada banyak kekurangan yang disebabkan oleh kelalaian dan keterbatasan waktu, tenaga dan juga kemampuan dalam penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu peneliti mohon maaf apabila terdapat banyak kekurangan dan kesalahan. Harapan penulis semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi pembacanya untuk kedepannya,

Medan, 27 September 2019

Peneliti

Eka Putri Wulandari

DAFTAR ISI

	Halaman
MOTTO	v
PERSEMBAHAN.....	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
ABSTRAK	viii
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR.....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
 BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah.....	9
C. Batasan Masalah.....	10
D. Rumusan Masalah.....	11
E. Tujuan Penelitian	11
F. Manfaat Penelitian	11
 BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	
A. Karyawan	
1. Pengertian Karyawan	13
B. Kinerja	
1. Pengertian Kinerja.....	15
2. Dimensi Kinerja	18

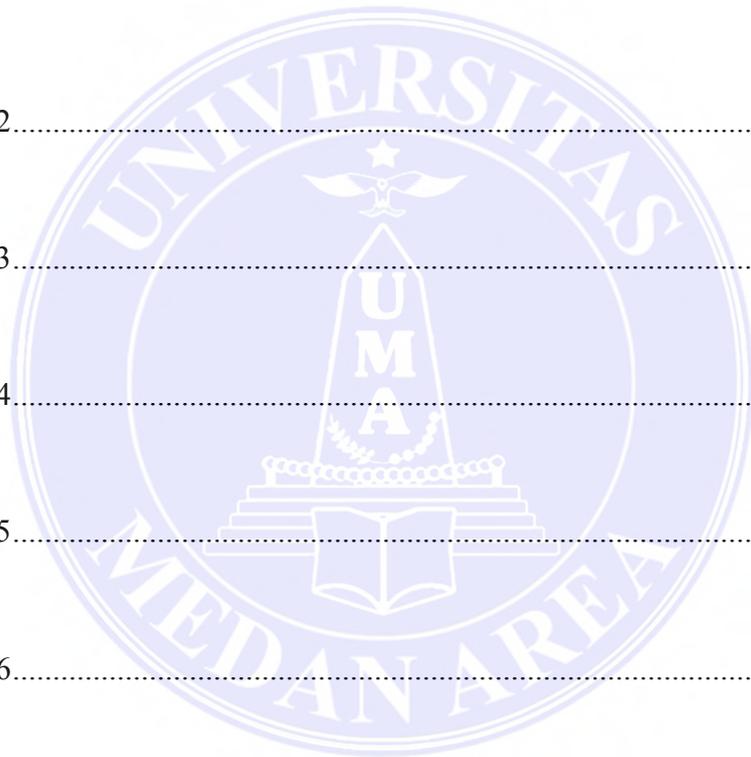
3. Indikator Kinerja	20
4. Aspek – Aspek Kinerja	21
5. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	23
C. Motivasi Kerja	
1. Pengertian Motivasi Kerja.....	24
2. Indikator Motivasi Kerja.....	27
3. Aspek – Aspek Motivasi Kerja	29
4. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	33
D. Hubungan Antara Motivasi Kerja Dengan Kinerja Pada Karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara.....	36
E. Kerangka Konseptual	39
F. Hipotesis.....	39
 BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Tipe Penelitian	40
B. Identifikasi Variabel Penelitian.....	40
C. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	41
D. Subjek Penelitian.....	42
E. Teknik Pengumpulan Data.....	43
F. Validitas Dan Reliabilitas Alat Ukur	47
G. Metode Analisis Data.....	49
 BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Orientasi Kanchah Penelitian dan Persiapan Penelitian.....	51
B. Persiapan Penelitian	54

C. Pelaksanaan Penelitian	56
D. Analisis Data dan Hasil Penelitian	58
a. Uji Normalitas Sebaran	58
b. Uji Linearitas Hubungan	59
c. Hasil Perhitungan Korelasi <i>Product Moment</i>	60
d. Hasil Perhitungan Hipotetik dan Empirik	61
E. Pembahasan.....	63
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN.....	69
1. Kesimpulan	69
2. Saran.....	70
DAFTAR PUSTAKA.....	73



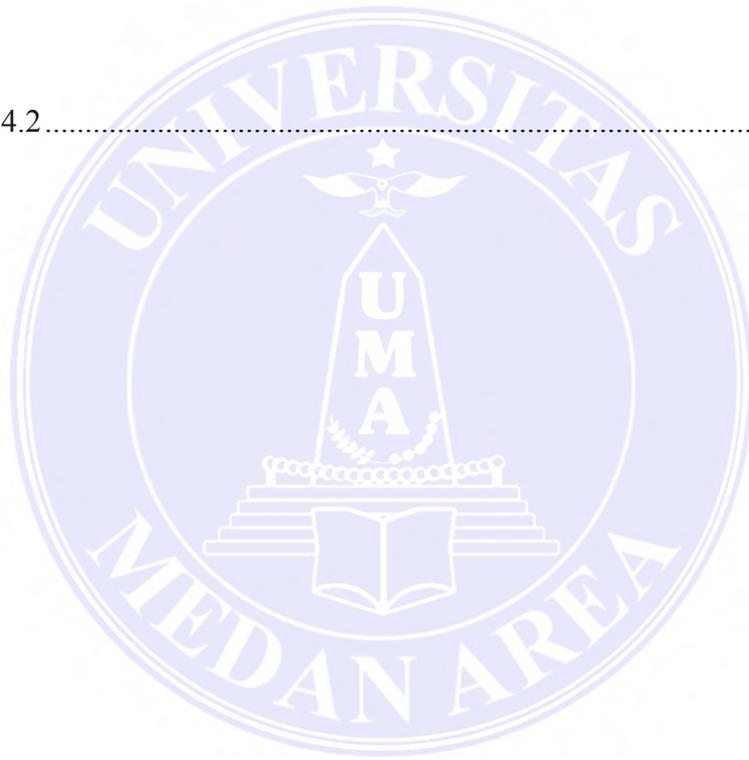
DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1.....	45
Tabel 3.2.....	49
Tabel 4.1.....	55
Tabel 4.2.....	57
Tabel 4.3.....	59
Tabel 4.4.....	60
Tabel 4.5.....	60
Tabel 4.6.....	61



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1	23
Gambar 2.2	35
Gambar 4.1	62
Gambar 4.2	62



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran A (Skala Penelitian Motivasi Kerja).....	76
Lampiran B (Data Motivasi Kerja Sebelum dan Sesudah Uji Coba).....	81
Lampiran C (Hasil Uji Validitas Skala Penelitian).....	82
Lampiran D (Hasil Uji Normalitas Skala Penelitian).....	88
Lampiran E (Hasil Uji Linearitas Skala Penelitian).....	90
Lampiran F (Struktur Organisasi).....	94
Lampiran G (Dokumen Penilaian Kinerja Pegawai/PKP).....	95
Lampiran H (Surat Keterangan Bukti dan Selesai Penelitian).....	100

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Bismillahirrahmanirahim, Segala puji syukur peneliti ucapkan kepada Allah SWT atas Rahmat dan Ridho-Nya akhirnya peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Hubungan Antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Pada Karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara”**. Shalawat dan salam semoga terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah menuntun manusia menuju jalan kebahagiaan dunia dan akhirat. Proses penyusunan ini tidak sekedar pemenuhan tugas akhir sebagai syarat untuk memperoleh derajat kesarjanaan Starata 1, namun lebih pada suatu proses untuk memperluas wawasan serta menambah bekal ilmu peneliti untuk menghadapi masa depan kelak.

Terima kasih yang sebesar-besarnya peneliti ucapkan kepada semua pihak yang telah membantu dalam terwujudnya skripsi ini :

1. Bapak Drs. H. M. Erwin Siregar, MBA selaku Ketua Yayasan Pendidikan H. Agus Salim Universitas Medan Area.
2. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc selaku rektor Universitas Medan Area.
3. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Munir, M.Pd selaku dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
4. Ibu Suryani Hardjo, S.Psi, MA selaku pembimbing I terima kasih atas bimbingan, ilmu, waktu, ide, motivasi, bantuan, tenaga dan pikiran yang telah diberikan kepada peneliti dari awal penyusunan hingga terselesaikannya skripsi ini.

5. Bapak Syafrizaldi, S.Psi, M.Psi selaku pembimbing II terima kasih yang telah bersedia menyediakan waktu, perhatian, kesabaran, saran yang membangun dan bimbingan selama menyelesaikan skripsi ini.
6. Ibu Nini Sri Wahyuni, S.Psi, M.Pd, M.Psi selaku ketua sidang terima kasih telah bersedia menyediakan waktu dalam menghadiri persidangan meja hijau peneliti serta memberikan saran positif bagi peneliti.
7. Ibu Istiana, S.Psi, M.Psi selaku sekretaris sidang terima kasih telah bersedia menyediakan waktu dalam menghadiri persidangan meja hijau peneliti serta memberikan masukan dan wawasan yang baik bagi peneliti.
8. Seluruh dosen Fakultas Psikologi Universitas Medan Area, terima kasih atas pemberian ilmu yang bermanfaatnya kepada peneliti selama kuliah.
9. Seluruh staf Tata Usaha dan staf biro Fakultas Psikologi Universitas Medan Area, terima kasih atas kemudahan dan kelancaran administrasi yang diberikan serta kesabaran dalam melayani peneliti.
10. Bapak Sutedi Raharjo selaku Direktur Utama PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara dan para Kepala Divisi serta staf perusahaan, terima kasih telah memudahkan untuk dapat meneliti di tempat tersebut.
11. Seluruh karyawan tetap PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara, terima kasih telah bersedia untuk berpartisipasi dan bekerjasama dalam menjadi responden penelitian ini.
12. Kedua orangtua peneliti Alm. Bapak Bambang Sudarsono dan Ibu Hj. Sry Lelawati yang tidak pernah berhenti mendoakan dan memberikan motivasi setiap harinya. Dan saya bangga karena telah menjadi anak mereka.

13. Abang kandung peneliti yakni Bambang Alex Chandra, SE, MM, Trisna Ramadhan, SP, Bambang Rudi Harianto, SH, Richi Rinaldi, SE, terima kasih telah memberikan doa dan semangat kepada adiknya bungsunya.
14. Keponakan-keponakan lucu yang senantiasa mewarnai hidup peneliti dengan kelucuan-keluacuan mereka, Muhammad Alif Alya, Muhammad Al-Baihaqi, Bilqish Putri Alya, Rifqi Aun-nur Rahman, Muhammad Raffa, Riani Azzahra, Bagas Prawira Sadhiwa, Mikhayla Alifa Rinaldi, Maliq Afa Rayhan Rinaldi. Semoga mereka semua jadi anak yang hebat.
15. Sahabat seperjuangan yang tersayang Sampul Lauhim Mahfuz Hasibuan, Chintya Laowe, Nurul Machfiroh, Novitri, Intan Nur Aulia, Fahrizalasyah Harahap, M.Fiqri Rifatah, Zuan Anazmi Rambe, Rizqi Gunawan dan Rifqi Afriandi, terima kasih atas suka dan duka selama bersama. Semoga kita menjadi orang-orang sukses dimasa depan.
16. Teman-teman tersayang dikelas B Stambuk 2015, terkhusus untuk Khairunnisa Wahda, Dinda Iriandini Lubis, Dinda Saranisah Putri, Annisa Ramadhani Saragih, Novida Syafrina, Siti Kiswa Aisyah, terima kasih atas pemberian semangatnya mulai dari awal kuliah sampai akhir kuliah.
17. Keluarga Besar Forum Mahasiswa Islam Psikologi (FORMASI *Ar-Ruuh* UMA), terima kasih karena telah menjadi keluarga di kampus dan wadah bagi peneliti dalam berproses menjadi mahasiswa yang bermanfaat.
18. Keluarga Besar Pemerintahan Mahasiswa (PEMA) Fakultas Psikologi UMA, terima kasih telah bekerjasama dalam kegiatan serta telah mewarnai hidup peneliti semasa menjadi mahasiswa.

19. Keluarga Besar Forum Silaturahmi Mahasiswa (FOSMA ESQ 165 Regional Sumatera Utara), terima kasih telah menjadi wadah yang bermanfaat bagi peneliti.
20. Keluarga Besar Ikatan Mahasiswa Psikologi Indonesia (ILMPI), terima kasih telah membawa peneliti mengenal mahasiswa-mahasiswa hebat dari berbagai provinsi di Indonesia
21. Indonesia Youth Icon (Yayasan Bangga Jadi Indonesia), terima kasih yang telah membawa peneliti menjadi Duta Ekonomi dan Kewirausahaan Indonesia Youth Icon Angkatan ke – IV Tahun 2018.
22. Terima kasih kepada Kakanda dan Abangda Alumni FORMASI yang pernah terlibat memberikan peneliti berbagai pemahaman ilmu pengetahuan dan wawasan yang luas
23. Dan terima kasih kepada semua pihak yang belum dapat disebutkan satu persatu atas bantuannya dalam penyelesaian skripsi ini

Penulis menyadari bahwa masih ada banyak kekurangan yang disebabkan oleh kelalaian dan keterbatasan waktu, tenaga dan juga kemampuan dalam penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu peneliti mohon maaf apabila terdapat banyak kekurangan dan kesalahan. Harapan penulis semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi pembacanya untuk kedepannya,

Medan, 27 September 2019

Peneliti

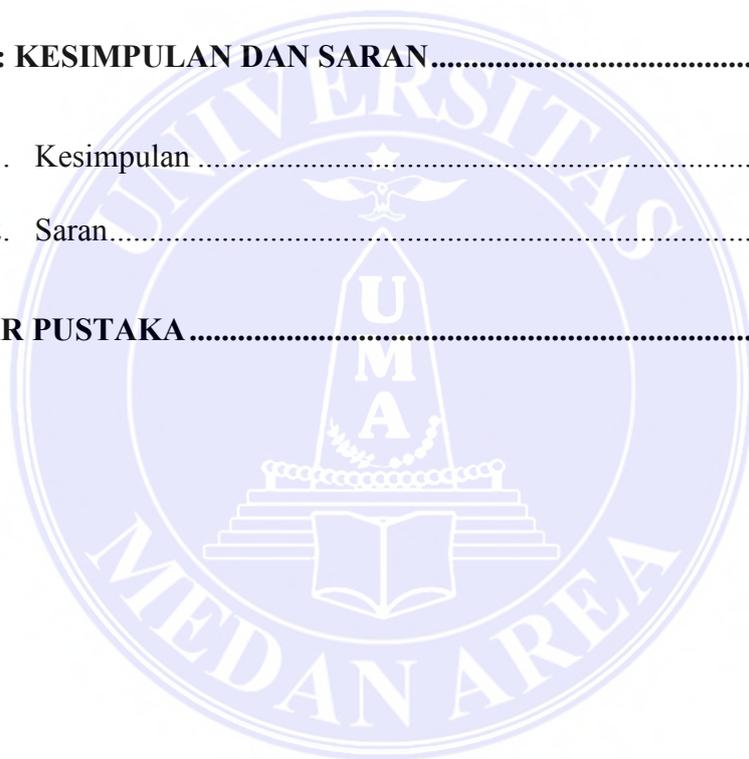
Eka Putri Wulandari

DAFTAR ISI

	Halaman
MOTTO	v
PERSEMBAHAN.....	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
ABSTRAK	viii
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR.....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
 BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	9
C. Batasan Masalah.....	10
D. Rumusan Masalah	11
E. Tujuan Penelitian	11
F. Manfaat Penelitian	11
 BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	
A. Karyawan	
1. Pengertian Karyawan	13
B. Kinerja	
1. Pengertian Kinerja.....	15
2. Dimensi Kinerja	18

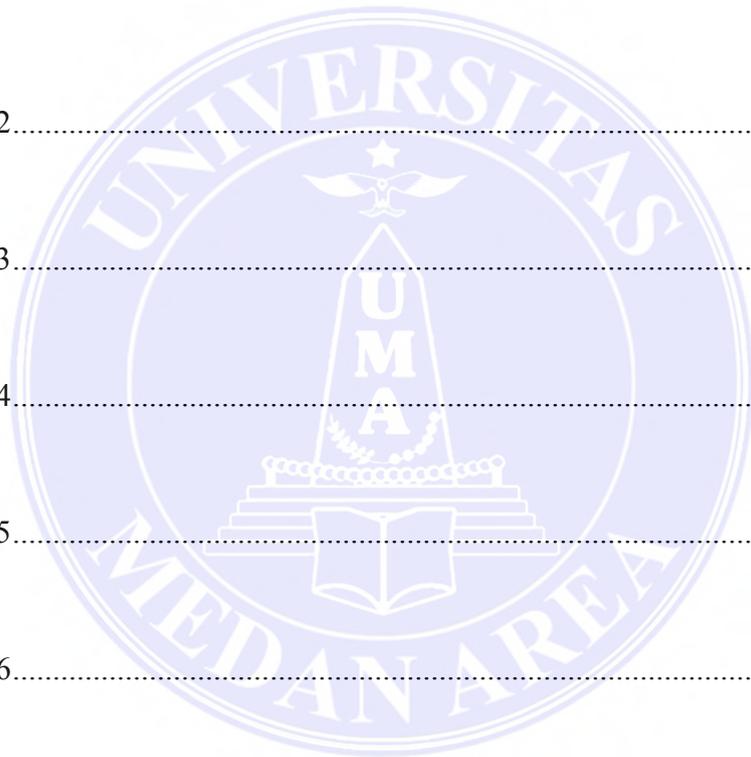
3. Indikator Kinerja	20
4. Aspek – Aspek Kinerja	21
5. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	23
C. Motivasi Kerja	
1. Pengertian Motivasi Kerja.....	24
2. Indikator Motivasi Kerja.....	27
3. Aspek – Aspek Motivasi Kerja	29
4. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	33
D. Hubungan Antara Motivasi Kerja Dengan Kinerja Pada Karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara.....	36
E. Kerangka Konseptual	39
F. Hipotesis.....	39
 BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Tipe Penelitian	40
B. Identifikasi Variabel Penelitian.....	40
C. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	41
D. Subjek Penelitian.....	42
E. Teknik Pengumpulan Data.....	43
F. Validitas Dan Reliabilitas Alat Ukur	47
G. Metode Analisis Data.....	49
 BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Orientasi Kancah Penelitian dan Persiapan Penelitian.....	51
B. Persiapan Penelitian	54

C. Pelaksanaan Penelitian	56
D. Analisis Data dan Hasil Penelitian	58
a. Uji Normalitas Sebaran	58
b. Uji Linearitas Hubungan	59
c. Hasil Perhitungan Korelasi <i>Product Moment</i>	60
d. Hasil Perhitungan Hipotetik dan Empirik	61
E. Pembahasan.....	63
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN.....	69
1. Kesimpulan	69
2. Saran.....	70
DAFTAR PUSTAKA.....	73



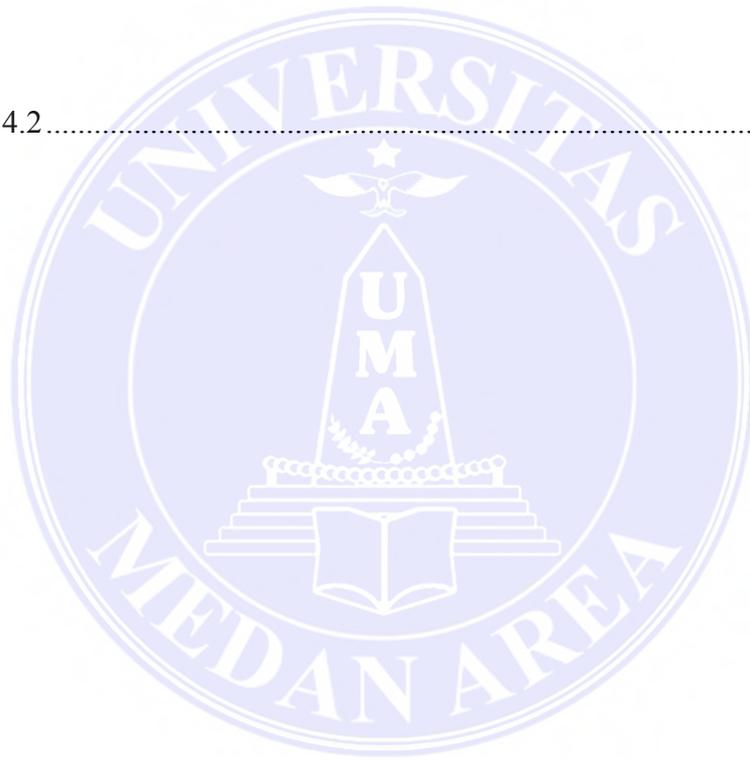
DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1.....	45
Tabel 3.2.....	49
Tabel 4.1.....	55
Tabel 4.2.....	57
Tabel 4.3.....	59
Tabel 4.4.....	60
Tabel 4.5.....	60
Tabel 4.6.....	61



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1	23
Gambar 2.2	35
Gambar 4.1	62
Gambar 4.2	62



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran A (Skala Penelitian Motivasi Kerja).....	76
Lampiran B (Data Motivasi Kerja Sebelum dan Sesudah Uji Coba).....	81
Lampiran C (Hasil Uji Validitas Skala Penelitian).....	82
Lampiran D (Hasil Uji Normalitas Skala Penelitian)	88
Lampiran E (Hasil Uji Linearitas Skala Penelitian).....	90
Lampiran F (Struktur Organisasi).....	94
Lampiran G (Dokumen Penilaian Kinerja Pegawai/PKP).....	95
Lampiran H (Surat Keterangan Bukti dan Selesai Penelitian).....	100

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi ini banyak sekali perusahaan mengalami kesulitan yang berhubungan langsung dengan sumber daya manusianya. Dikarenakan sumber daya manusia merupakan satu titik yang dapat dipengaruhi oleh banyak faktor yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi performa kinerja menjadi lebih baik atau menjadi lebih buruk dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Dalam hal ini, perusahaan harus lebih meningkatkan kualitas dan kuantitas kinerja dari setiap karyawannya demi menunjang tujuan yang diharapkan dari perusahaan atau organisasi. Karena pada dasarnya keberhasilan perusahaan tergantung dari perilaku karyawan untuk dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Suatu perusahaan juga harus memperlakukan karyawan secara manusiawi yaitu dengan menyediakan pekerjaan yang dapat meningkatkan harkat dan martabatnya, menyediakan sarana yang dibutuhkan, memberikan motivasi, memberikan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang serta memberikan jaminan kesehatan dan keamanan (dalam Ady dan Wijono 2013).

Dijelaskan bahwa perusahaan atau organisasi merupakan suatu sistem yang saling mempengaruhi satu sama lain, dalam arti perusahaan juga harus memperhatikan keterkaitan antara faktor-faktor yang telah dijelaskan tersebut. Dengan demikian, perusahaan dituntut untuk dapat mengelola dengan sebaik-baiknya terkhusus dalam pengembangan sumber daya manusianya. Pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen di

perusahaan. Betapa pun majunya teknologi, berkembangnya informasi, tersedianya modal dan memadai bahan, namun jika tanpa sumber daya manusia, maka akan sulit bagi perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan tersebut. Betapa pun bagus tujuan dan rencana organisasi atau perusahaan, merupakan langkah yang sia-sia jika unsur sumber daya manusianya tidak diperdulikan atau bahkan dilerantarkan. Jika perusahaan ingin maju dan berkembang, maka hal tersebut menjadi fokus utama yang perlu diperhatikan untuk merubah perusahaan menjadi lebih baik (dalam Badeni 2017).

Menurut Mangkunegara (2005), kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Banyaknya daya saing antar tiap perusahaan untuk lebih dipandang oleh publik, perusahaan harus dituntut untuk dapat memiliki karyawan yang memberikan hasil kinerjanya dengan baik untuk perusahaan tersebut. Hasil kinerja atau *Job performance* ini juga diartikan sebagai prestasi kerja yang merupakan proses mengukur dan menilai tingkat keberhasilan seseorang di dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

Karyawan dapat dikatakan berprestasi, mana kala mereka dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik sesuai dengan target yang diharapkan perusahaan. Artinya, mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelumnya atau dapat melebihi yang telah ditentukan (dalam Ady dan Wijono 2013). Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah motivasi, kondisi lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, kemampuan dan pengalaman masa lalu (Supardi, 1989 dalam Winardi 2001). Noermijati (2013)

menjelaskan bahwa kinerja karyawan ternyata juga mempunyai pengaruh pada tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan, karyawan yang memiliki kinerja yang baik adalah ketika karyawan memenuhi beberapa indikator yang ditetapkan oleh perusahaan seperti target yang tepat, kualitas kerja yang baik, waktu penyelesaian sesuai dengan rencana dan mengikuti peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus melakukan penilaian dan mengevaluasi hasil kinerja karyawan sesuai dengan indikator dari perusahaan tersebut. Jika proses dan penilaian kinerja telah dilakukan dengan baik dan hasilnya menunjukkan kinerja karyawan meningkat, maka kinerja perusahaan pada umumnya akan berhasil, hal tersebut disebut hubungan kausal (sebab-akibat). Dampaknya perusahaan mendapatkan deviden yang lebih baik dan karyawan dapat menjadi sejahtera dan motivasi kerja meningkat (dalam Edison, dkk 2018).

Perusahaan PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) Tirtanadi Sumatera Utara yang merupakan perusahaan besar yang berpusat pada air dan yang menaungi atau mengelola sumber daya air khususnya yang berada di Sumatera Utara, baik itu mengelola air minum maupun air limbah. Pada dasarnya perusahaan ini memiliki banyak karyawan berkompeten sesuai dengan bidang di dalamnya yang sesuai dengan misi dari perusahaan yang salah satunya berisi “memberikan pelayanan air minum kepada masyarakat yang memenuhi azas kualitas, kuantitas dan kontinuitas serta keterjangkauan masyarakat, dengan menerapkan *Good Corporate Governance* yang didukung oleh SDM yang berintegritas, berkemampuan dan professional”.

Namun hal ini menjadi bertolak belakang dengan kenyataan kinerja yang dilihat oleh peneliti selama mengobservasinya. Adapun kinerja yang dihasilkan

karyawan cenderung kurang memberikan hasil yang baik dalam beberapa aspek penilaian kinerja perusahaan salah satunya sikap dan etika selama bekerja seperti misalnya karyawan malah suka menunda pekerjaannya, tidur-tiduran dijam bekerja serta asik bermain games dan selalu mengobrol yang kurang penting di jam bekerja, hal tersebut yang menjadi perhatian bahwasannya ternyata misi perusahaan untuk menciptakan karyawan yang sesuai keinginan secara kasat mata belum banyak terpenuhi, terlebih banyaknya hasil data penilaian kinerja yang kurang objektif dalam menilai karyawan karena dinilai tidak dibuat dengan secara realitanya. Jika dilihat dari prestasi perusahaan, PDAM Tirtanadi Sumatera Utara telah banyak mendapatkan penghargaan yang diberikan dari berbagai kalangan, salah satunya *AWARD Of Excellent* dari *Suez Environment* Perancis tanggal 26 Agustus 2004, Piala Citra Pelayanan Prima dari Presiden RI pada tanggal 19 Desember 2002, dan masih banyak penghargaan lainnya (pdamtirtanadi.co.id).

Perusahaan ini juga memberikan penghargaan atau bentuk apresiasi kepada karyawan yang dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Dilihat dari perusahaan yang sering memberi penghargaan bagi karyawannya, tidak jarang banyak karyawan yang antusias bersaing mengejar hal tersebut dengan berbagai cara untuk melakukan pekerjaan yang dianggap mereka layak untuk mendapatkan penghargaan dari perusahaan. Biasanya motif dalam kerja karyawan yang ingin mendapatkan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan adalah dengan bersaing mencari perhatian dengan berbagai cara baik ke sesama karyawan maupun pimpinannya yang bertujuan agar karyawan tersebut dipandang baik dan layak mendapatkan penghargaan yang diberikan perusahaan.

Padahal jika dilihat dalam bekerja, karyawan tersebut tidak memberikan hasil nyata kerja yang baik namun karena pandainya karyawan tersebut mencari perhatian, terkadang hasil kerja nyata yang dilakukan karyawan tidak menjadikan patokan untuk mendapatkan penghargaan dari perusahaan. Dan yang sering terlihat pada karyawan juga, ketika kondisi pekerjaan lagi sedang meningkat, banyak pula terkadang para karyawan menyelesaikan pekerjaan mereka dengan memberikan hasil yang kurang memuaskan. Misalnya saja dalam observasi peneliti, di perusahaan tersebut banyaknya para karyawan yang berada didalam ruangan atau dilapangan ketika melakukan suatu pekerjaan yang diberikan, walaupun dapat diselesaikan dengan tepat waktu oleh karyawan, tetapi tugas yang diselesaikan tersebut cenderung tidak sempurna, yang menyebabkan tugas tersebut harus diperbaiki atau direvisi kembali sampai sempurna dengan baik.

Dan jika dilihat dari hasil data penilaian kinerja mereka di perusahaan, rata-rata karyawan mendapatkan hasil nilai yang tinggi, terutama dalam kategori penilaian ketelitian. Namun skor yang didapatkan pada karyawan tersebut tidak ditunjukkan dalam performa kerja dalam kenyataannya. Ditambah seringnya masalah yang terjadi ketika tugas yang diperbaiki harus diselesaikan kembali dalam waktu yang ditentukan, cenderung para karyawan menjadi menurun motivasi kerjanya dalam menyelesaikan tugas. Hal tersebut yang menyebabkan juga rendahnya tingkat ke profesionalitasan mereka dalam bekerja.

Berikut hasil salah satu wawancara yang dilakukan peneliti terhadap salah satu pimpinan kepala bagian di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara yang menyatakan bahwasannya:

“Masalah yang terjadi di perusahaan ini biasanya terkait kinerja pada karyawan yang ada disini (Wawancara 19 November 2018)”.

Dalam wawancara diatas, disimpulkan bahwasannya sebenarnya pimpinan mengetahui akan kinerja karyawan secara nyatanya seperti apa, tetapi banyak pimpinan yang cenderung tidak bisa memberikan penilaian yang objektif dalam bentuk data. Hal tersebut yang menjadi sulit untuk perusahaan memperbaiki kualitas kinerja karyawannya menjadi lebih baik, hanya karena takut akan hak-hak karyawan seperti naik golongan atau masa kerja di perpendek, dan alasan yang lain makanya rata-rata pimpinan dari tiap divisi memberikan penilaian kinerja yang baik yang penilaian tersebut cenderung tidak bersifat objektif nyatanya.

Menurut Robbins & Judge (2015), motivasi dikatakan sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Kekuatan (*intensity*) menggambarkan seberapa kerasnya seseorang dalam berusaha. Ini adalah elemen yang menjadi pusat perhatian ketika kita berbicara mengenai motivasi. Namun, kekuatan yang besar tidak mungkin memberikan hasil kinerja yang memuaskan kecuali upaya tersebut disalurkan dalam suatu arahan (*direction*) yang memberikan keuntungan bagi organisasi.

Oleh karena itu, perusahaan harus mempertimbangkan mutu upaya agar sejalan dengan kekuatan karyawannya. Upaya yang diarahkan menuju dan konsisten pada tujuan organisasi adalah jenis upaya yang harus perusahaan temukan. Motivasi sendiri memiliki dimensi ketekunan (*persistence*). Ketekunan mengukur berapa lama seseorang dapat mempertahankan upayanya. Wijono (2010) menjelaskan motivasi kerja ini dapat didefinisikan secara operasional

sebagai berikut: kesungguhan atau usaha dari individu untuk melakukan pekerjaannya guna mencapai tujuan organisasi di samping tujuannya sendiri.

Tujuan organisasi adalah sebagai motif di luar kontrol individu. Namun individu juga mempunyai kebutuhan sendiri melalui pekerjaan yang dilakukannya untuk mencapai prestasi kerja yang diharapkan antara pihak organisasi atau perusahaan dan pihak individu itu sendiri. Seseorang dengan kebutuhan akan prestasi yang tinggi akan dapat membuatnya menjadi seorang karyawan yang baik, terutama dalam organisasi yang besar (Mc. Clelland dalam Robbins & Coulter 2010). Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara dengan salah satu staf Divisi SDM di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara yang bertujuan untuk memastikan tingkat rendah atau tingginya motivasi kerja pada karyawan. Adapun berikut hasil wawancaranya yaitu:

“tingkat motivasi kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan kadang tidak sesuai dengan harapan dan kenyataan, mungkin dikarenakan mereka sudah terlalu nyaman akan posisinya dan sudah paham situasi dan kondisi kerjanya. (Wawancara 28 Desember 2018)”.

Dilihat secara nyatanya bahwa karyawan banyak yang memiliki motivasi yang tidak terlalu tinggi untuk memberikan hasil tugasnya dengan baik, walaupun pada penilaian kinerja mereka yang dimana penilaian tersebut dinilai oleh pimpinan setiap bidangnya cenderung pimpinan menilai karyawan tersebut dengan dibuat nilai yang tinggi. Adapun penilaian kinerja di perusahaan ini memakai sistem penilaian *rating scale* yang sebenarnya memiliki kelemahan dimana pengisian lembar penilaian dilakukan dalam waktu singkat oleh pimpinannya sehingga membuat pimpinan melupakan tujuan evaluasi kinerja dan kriteria yang dipergunakan untuk penilaian samar dan yang lebih terkhusus

penilaiannya hanya mengedepankan penilaian pribadi karyawan dengan menentukan bobot yang tidak sesuai dengan kenyataannya.

Menurut Kondalkar (2007) Suatu organisasi harus memiliki karyawan dengan kinerja baik dan motivasi kerja tinggi, hal ini penting karena beberapa alasan. Pertama, karyawan yang bermotivasi tinggi akan datang bekerja secara teratur, punya rasa memiliki terhadap organisasi, menyebabkan kualitas produk meningkat, berkurangnya pemborosan, meningkatnya produktivitas, dan tingkat kinerja tinggi. Kedua, karyawan dengan kinerja baik dan motivasi kerja tinggi tidak ingin meninggalkan pekerjaan atau keluar dari organisasi, serta jarang mangkir atau absen. Tingkat kemangkiran yang tinggi menyebabkan rendahnya produksi, pemborosan, kualitas yang buruk, dan gangguan dalam jadwal produksi/operasi. *Turnover* atau keluarnya karyawan yang tinggi mungkin amat merugikan organisasi karena akan memberi tekanan finansial kepada organisasi untuk pembiayaan rekrutmen, seleksi, pelatihan dan lain-lain.

Ketiga, karyawan dengan kinerja baik dan motivasi kerja tinggi mudah menerima perubahan organisasi. Dengan demikian, mereka tidak menolak perubahan sehingga perkembangan dan pertumbuhan organisasi bisa dicapai. Perubahan-perubahan, seperti rekayasa ulang, pemberdayaan, pengayaan pekerjaan, rotasi pekerjaan, pengenalan teknologi baru, dan lain-lain pada gilirannya meningkatkan motivasi dan semangat karyawan. Keempat, karyawan cermin organisasi. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik dan motivasi yang tinggi untuk bekerja akan mengangkat citra organisasi, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap *brand image* suatu produk atau jasa yang dipasarkan organisasi. Dengan demikian, memaksimalkan kinerja dan motivasi yang tinggi

menguntungkan bagi karyawan yang bersangkutan maupun perusahaan dalam pencapaian hasil yang diharapkan (dalam Wibowo 2013).

Hasil observasi peneliti di lapangan, diketahui bahwasannya fenomena tersebut menjadi pusat perhatian dimana penilaian karyawan yang rata-rata tinggi tidak menunjukkan skor tingginya tersebut dalam performa kerjanya. Dan dilihat dari kuantitas dan kualitas output pada kenyataan yang dijalankan oleh karyawan di perusahaan tersebut, sebenarnya tidak sesuai dengan data. Dan yang lebih menjadi perhatian bagi observer juga kenapa penilaian kinerja tinggi secara data tetapi motivasi kerjanya banyak yang kurang baik. Dengan kata lain, berarti adanya kesenjangan yang sebenarnya mesti diperhatikan lebih dalam lagi untuk diperbaiki. Hal ini menjadi masalah yang mendasar didalam dunia organisasi. Berdasarkan pokok permasalahan dan asumsi yang dipaparkan di latar belakang ini, untuk itulah peneliti tertarik ingin meneliti lebih lanjut terkait ***“Hubungan Antara Motivasi Kerja Dengan Kinerja Pada Karyawan di PDAM TIRTANADI Sumatera Utara”***.

B. Identifikasi Masalah

Dari penjelasan diatas terkait latar belakang yang dipaparkan dapat dijelaskan bahwa identifikasi masalah dari penelitian tersebut mengenai kinerja pada karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara. Fenomena yang terdapat dalam kinerja pada karyawan, khususnya karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara saat ini ialah dengan tuntutan banyaknya pekerjaan yang datang dan mesti diselesaikan oleh karyawan tersebut, membuat terkadang karyawan cenderung timbul performa yang menurun yang menyebabkan hasil kerjanya kurang maksimal walaupun dikerjakan dengan tepat waktu. Banyaknya perbaikan-

perbaikan ulang dari tugas karyawan yang diawal sudah dikerjakan, hal tersebut menjadi terlihat bahwa kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan kurang baik diberikan khususnya pada aspek penilaian kinerja perusahaan dalam kategori sikap, etika dan ketelitian.

Disamping itu, rendahnya tingkat profesionalitas yang di timbulkan pada karyawan dalam bekerja sangat banyak terjadi. Padahal jika dilihat hasil penilaian kinerja mereka rata-rata memiliki skor yang tinggi namun hal tersebut tidak ditunjukkan dalam performa bekerjanya. Tapi ketika sudah ada motivasi dari perusahaan baik misalnya dalam peningkatan upah, maka karyawan tersebut akan semangat dalam mengerjakan tugas dalam waktu yang sudah ditentukan, dan cenderung karyawan memberikan hasil kinerjanya dengan sebaik mungkin. Selain itu banyaknya timbul penilaian kinerja yang diberikan oleh pimpinan banyak tidak sesuai dengan kenyataannya atau kurang objektif. Dari permasalahan di atas dapat diidentifikasi permasalahan yang muncul yaitu sejauh mana karyawan dapat memotivasi dirinya dalam bekerja untuk dapat menghasilkan kinerja atau performa yang baik. Inilah yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini.

C. Batasan Masalah

Dalam penelitian ini, permasalahan yang akan diteliti adalah hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja pada karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara. Pada penelitian ini, peneliti membatasi permasalahan dengan menjelaskan tentang motivasi kerja yaitu suatu dorongan atau semangat kerja dari dalam diri karyawan untuk mencapai kegiatan-kegiatan dan tujuan tertentu. Kemudian tentang kinerja yaitu hasil dari kerja yang mampu diperoleh dari instrumen kinerja atau pekerjaan pada karyawan, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi

secara keseluruhan dimana hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan buktinya secara nyata baik. Pada penelitian ini, karyawan tetap yang berada di divisi perencanaan air minum, divisi pengolahan air minum, divisi keuangan, divisi peralatan teknik, unit bengkel dan unit laboratorium di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara lah yang merupakan objek atau populasi yang akan di teliti.

D. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah diatas maka dapat dirumuskan masalah yang akan diteliti yaitu apakah ada hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja pada karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara ?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja pada karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara.

F. Manfaat Penelitian

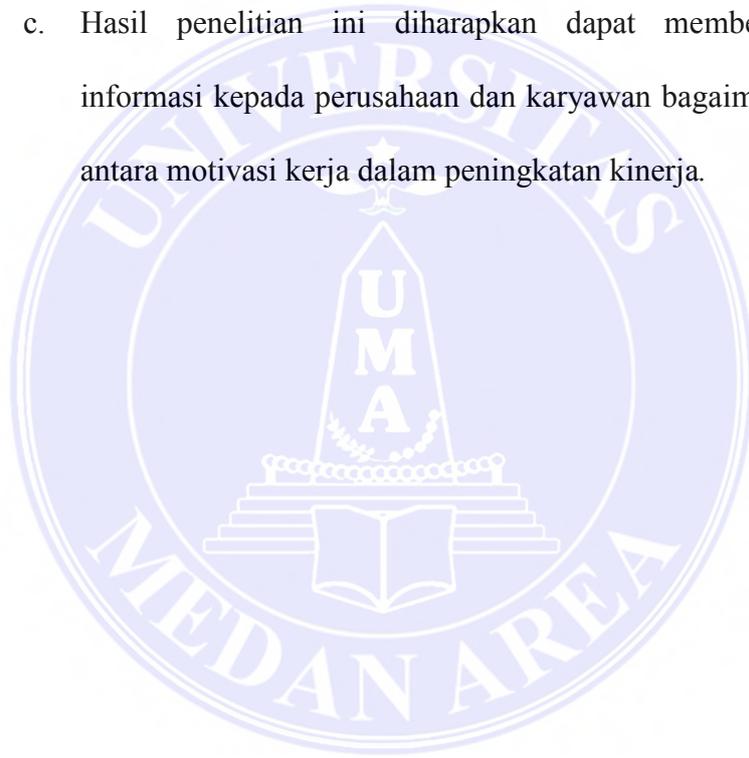
Berdasarkan tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini, manfaat yang diharapkan adalah :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam pengembangan kajian ilmu dan teori di bidang psikologi, khususnya psikologi industri organisasi dan psikologi sosial yang mempunyai kaitan langsung atau berhubungan dengan penelitian tentang hubungan antara motivasi kerja dengan kecenderungan kinerja pada karyawan.

2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat pada perusahaan, bahwa ada hal-hal tertentu yang harus menjadi perhatian untuk meningkatkan kinerja dari karyawan.
- b. Sebagai bahan pertimbangan untuk karyawan dalam menentukan sikap dan perilaku guna menghasilkan performa yang baik dan lebih meningkatkan motivasi dalam bekerjanya
- c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan informasi kepada perusahaan dan karyawan bagaimana keterkaitan antara motivasi kerja dalam peningkatan kinerja.



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi ini banyak sekali perusahaan mengalami kesulitan yang berhubungan langsung dengan sumber daya manusianya. Dikarenakan sumber daya manusia merupakan satu titik yang dapat dipengaruhi oleh banyak faktor yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi performa kinerja menjadi lebih baik atau menjadi lebih buruk dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Dalam hal ini, perusahaan harus lebih meningkatkan kualitas dan kuantitas kinerja dari setiap karyawannya demi menunjang tujuan yang diharapkan dari perusahaan atau organisasi. Karena pada dasarnya keberhasilan perusahaan tergantung dari perilaku karyawan untuk dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Suatu perusahaan juga harus memperlakukan karyawan secara manusiawi yaitu dengan menyediakan pekerjaan yang dapat meningkatkan harkat dan martabatnya, menyediakan sarana yang dibutuhkan, memberikan motivasi, memberikan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang serta memberikan jaminan kesehatan dan keamanan (dalam Ady dan Wijono 2013).

Dijelaskan bahwa perusahaan atau organisasi merupakan suatu sistem yang saling mempengaruhi satu sama lain, dalam arti perusahaan juga harus memperhatikan keterkaitan antara faktor-faktor yang telah dijelaskan tersebut. Dengan demikian, perusahaan dituntut untuk dapat mengelola dengan sebaik-baiknya terkhusus dalam pengembangan sumber daya manusianya. Pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen di

perusahaan. Betapa pun majunya teknologi, berkembangnya informasi, tersedianya modal dan memadai bahan, namun jika tanpa sumber daya manusia, maka akan sulit bagi perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan tersebut. Betapa pun bagus tujuan dan rencana organisasi atau perusahaan, merupakan langkah yang sia-sia jika unsur sumber daya manusianya tidak diperdulikan atau bahkan dilerlantarkan. Jika perusahaan ingin maju dan berkembang, maka hal tersebut menjadi fokus utama yang perlu diperhatikan untuk merubah perusahaan menjadi lebih baik (dalam Badeni 2017).

Menurut Mangkunegara (2005), kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Banyaknya daya saing antar tiap perusahaan untuk lebih dipandang oleh publik, perusahaan harus dituntut untuk dapat memiliki karyawan yang memberikan hasil kinerjanya dengan baik untuk perusahaan tersebut. Hasil kinerja atau *Job performance* ini juga diartikan sebagai prestasi kerja yang merupakan proses mengukur dan menilai tingkat keberhasilan seseorang di dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

Karyawan dapat dikatakan berprestasi, mana kala mereka dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik sesuai dengan target yang diharapkan perusahaan. Artinya, mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelumnya atau dapat melebihi yang telah ditentukan (dalam Ady dan Wijono 2013). Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah motivasi, kondisi lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, kemampuan dan pengalaman masa lalu (Supardi, 1989 dalam Winardi 2001). Noermijati (2013)

menjelaskan bahwa kinerja karyawan ternyata juga mempunyai pengaruh pada tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan, karyawan yang memiliki kinerja yang baik adalah ketika karyawan memenuhi beberapa indikator yang ditetapkan oleh perusahaan seperti target yang tepat, kualitas kerja yang baik, waktu penyelesaian sesuai dengan rencana dan mengikuti peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus melakukan penilaian dan mengevaluasi hasil kinerja karyawan sesuai dengan indikator dari perusahaan tersebut. Jika proses dan penilaian kinerja telah dilakukan dengan baik dan hasilnya menunjukkan kinerja karyawan meningkat, maka kinerja perusahaan pada umumnya akan berhasil, hal tersebut disebut hubungan kausal (sebab-akibat). Dampaknya perusahaan mendapatkan deviden yang lebih baik dan karyawan dapat menjadi sejahtera dan motivasi kerja meningkat (dalam Edison, dkk 2018).

Perusahaan PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) Tirtanadi Sumatera Utara yang merupakan perusahaan besar yang berpusat pada air dan yang menaungi atau mengelola sumber daya air khususnya yang berada di Sumatera Utara, baik itu mengelola air minum maupun air limbah. Pada dasarnya perusahaan ini memiliki banyak karyawan berkompeten sesuai dengan bidang di dalamnya yang sesuai dengan misi dari perusahaan yang salah satunya berisi “memberikan pelayanan air minum kepada masyarakat yang memenuhi azas kualitas, kuantitas dan kontinuitas serta keterjangkauan masyarakat, dengan menerapkan *Good Corporate Governance* yang didukung oleh SDM yang berintegritas, berkemampuan dan professional”.

Namun hal ini menjadi bertolak belakang dengan kenyataan kinerja yang dilihat oleh peneliti selama mengobservasinya. Adapun kinerja yang dihasilkan

karyawan cenderung kurang memberikan hasil yang baik dalam beberapa aspek penilaian kinerja perusahaan salah satunya sikap dan etika selama bekerja seperti misalnya karyawan malah suka menunda pekerjaannya, tidur-tiduran di jam bekerja serta asik bermain games dan selalu mengobrol yang kurang penting di jam bekerja, hal tersebut yang menjadi perhatian bahwasannya ternyata misi perusahaan untuk menciptakan karyawan yang sesuai keinginan secara kasat mata belum banyak terpenuhi, terlebih banyaknya hasil data penilaian kinerja yang kurang objektif dalam menilai karyawan karena dinilai tidak dibuat dengan secara realitanya. Jika dilihat dari prestasi perusahaan, PDAM Tirtanadi Sumatera Utara telah banyak mendapatkan penghargaan yang diberikan dari berbagai kalangan, salah satunya *AWARD Of Excellent* dari *Suez Environment* Perancis tanggal 26 Agustus 2004, Piala Citra Pelayanan Prima dari Presiden RI pada tanggal 19 Desember 2002, dan masih banyak penghargaan lainnya (pdamtirtanadi.co.id).

Perusahaan ini juga memberikan penghargaan atau bentuk apresiasi kepada karyawan yang dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Dilihat dari perusahaan yang sering memberi penghargaan bagi karyawannya, tidak jarang banyak karyawan yang antusias bersaing mengejar hal tersebut dengan berbagai cara untuk melakukan pekerjaan yang dianggap mereka layak untuk mendapatkan penghargaan dari perusahaan. Biasanya motif dalam kerja karyawan yang ingin mendapatkan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan adalah dengan bersaing mencari perhatian dengan berbagai cara baik ke sesama karyawan maupun pimpinannya yang bertujuan agar karyawan tersebut dipandang baik dan layak mendapatkan penghargaan yang diberikan perusahaan.

Padahal jika dilihat dalam bekerja, karyawan tersebut tidak memberikan hasil nyata kerja yang baik namun karena pandainya karyawan tersebut mencari perhatian, terkadang hasil kerja nyata yang dilakukan karyawan tidak menjadikan patokan untuk mendapatkan penghargaan dari perusahaan. Dan yang sering terlihat pada karyawan juga, ketika kondisi pekerjaan lagi sedang meningkat, banyak pula terkadang para karyawan menyelesaikan pekerjaan mereka dengan memberikan hasil yang kurang memuaskan. Misalnya saja dalam observasi peneliti, di perusahaan tersebut banyaknya para karyawan yang berada didalam ruangan atau dilapangan ketika melakukan suatu pekerjaan yang diberikan, walaupun dapat diselesaikan dengan tepat waktu oleh karyawan, tetapi tugas yang diselesaikan tersebut cenderung tidak sempurna, yang menyebabkan tugas tersebut harus diperbaiki atau direvisi kembali sampai sempurna dengan baik.

Dan jika dilihat dari hasil data penilaian kinerja mereka di perusahaan, rata-rata karyawan mendapatkan hasil nilai yang tinggi, terutama dalam kategori penilaian ketelitian. Namun skor yang didapatkan pada karyawan tersebut tidak ditunjukkan dalam performa kerja dalam kenyataannya. Ditambah seringnya masalah yang terjadi ketika tugas yang diperbaiki harus diselesaikan kembali dalam waktu yang ditentukan, cenderung para karyawan menjadi menurun motivasi kerjanya dalam menyelesaikan tugas. Hal tersebut yang menyebabkan juga rendahnya tingkat ke profesionalitas mereka dalam bekerja.

Berikut hasil salah satu wawancara yang dilakukan peneliti terhadap salah satu pimpinan kepala bagian di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara yang menyatakan bahwasannya:

“Masalah yang terjadi di perusahaan ini biasanya terkait kinerja pada karyawan yang ada disini (Wawancara 19 November 2018)”.

Dalam wawancara diatas, disimpulkan bahwasannya sebenarnya pimpinan mengetahui akan kinerja karyawan secara nyatanya seperti apa, tetapi banyak pimpinan yang cenderung tidak bisa memberikan penilaian yang objektif dalam bentuk data. Hal tersebut yang menjadi sulit untuk perusahaan memperbaiki kualitas kinerja karyawannya menjadi lebih baik, hanya karena takut akan hak-hak karyawan seperti naik golongan atau masa kerja di perpendek, dan alasan yang lain makanya rata-rata pimpinan dari tiap divisi memberikan penilaian kinerja yang baik yang penilaian tersebut cenderung tidak bersifat objektif nyatanya.

Menurut Robbins & Judge (2015), motivasi dikatakan sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Kekuatan (*intensity*) menggambarkan seberapa kerasnya seseorang dalam berusaha. Ini adalah elemen yang menjadi pusat perhatian ketika kita berbicara mengenai motivasi. Namun, kekuatan yang besar tidak mungkin memberikan hasil kinerja yang memuaskan kecuali upaya tersebut disalurkan dalam suatu arahan (*direction*) yang memberikan keuntungan bagi organisasi.

Oleh karena itu, perusahaan harus mempertimbangkan mutu upaya agar sejalan dengan kekuatan karyawannya. Upaya yang diarahkan menuju dan konsisten pada tujuan organisasi adalah jenis upaya yang harus perusahaan temukan. Motivasi sendiri memiliki dimensi ketekunan (*persistence*). Ketekunan mengukur berapa lama seseorang dapat mempertahankan upayanya. Wijono (2010) menjelaskan motivasi kerja ini dapat didefinisikan secara operasional

sebagai berikut: kesungguhan atau usaha dari individu untuk melakukan pekerjaannya guna mencapai tujuan organisasi di samping tujuannya sendiri.

Tujuan organisasi adalah sebagai motif di luar kontrol individu. Namun individu juga mempunyai kebutuhan sendiri melalui pekerjaan yang dilakukannya untuk mencapai prestasi kerja yang diharapkan antara pihak organisasi atau perusahaan dan pihak individu itu sendiri. Seseorang dengan kebutuhan akan prestasi yang tinggi akan dapat membuatnya menjadi seorang karyawan yang baik, terutama dalam organisasi yang besar (Mc. Clelland dalam Robbins & Coulter 2010). Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara dengan salah satu staf Divisi SDM di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara yang bertujuan untuk memastikan tingkat rendah atau tingginya motivasi kerja pada karyawan. Adapun berikut hasil wawancaranya yaitu:

“tingkat motivasi kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan kadang tidak sesuai dengan harapan dan kenyataan, mungkin dikarenakan mereka sudah terlalu nyaman akan posisinya dan sudah paham situasi dan kondisi kerjanya. (Wawancara 28 Desember 2018)”.

Dilihat secara nyatanya bahwa karyawan banyak yang memiliki motivasi yang tidak terlalu tinggi untuk memberikan hasil tugasnya dengan baik, walaupun pada penilaian kinerja mereka yang dimana penilaian tersebut dinilai oleh pimpinan setiap bidangnya cenderung pimpinan menilai karyawan tersebut dengan dibuat nilai yang tinggi. Adapun penilaian kinerja di perusahaan ini memakai sistem penilaian *rating scale* yang sebenarnya memiliki kelemahan dimana pengisian lembar penilaian dilakukan dalam waktu singkat oleh pimpinannya sehingga membuat pimpinan melupakan tujuan evaluasi kinerja dan kriteria yang dipergunakan untuk penilaian samar dan yang lebih terkhusus

penilaiannya hanya mengedepankan penilaian pribadi karyawan dengan menentukan bobot yang tidak sesuai dengan kenyataannya.

Menurut Kondalkar (2007) Suatu organisasi harus memiliki karyawan dengan kinerja baik dan motivasi kerja tinggi, hal ini penting karena beberapa alasan. Pertama, karyawan yang bermotivasi tinggi akan datang bekerja secara teratur, punya rasa memiliki terhadap organisasi, menyebabkan kualitas produk meningkat, berkurangnya pemborosan, meningkatnya produktivitas, dan tingkat kinerja tinggi. Kedua, karyawan dengan kinerja baik dan motivasi kerja tinggi tidak ingin meninggalkan pekerjaan atau keluar dari organisasi, serta jarang mangkir atau absen. Tingkat kemangkiran yang tinggi menyebabkan rendahnya produksi, pemborosan, kualitas yang buruk, dan gangguan dalam jadwal produksi/operasi. *Turnover* atau keluarnya karyawan yang tinggi mungkin amat merugikan organisasi karena akan memberi tekanan finansial kepada organisasi untuk pembiayaan rekrutmen, seleksi, pelatihan dan lain-lain.

Ketiga, karyawan dengan kinerja baik dan motivasi kerja tinggi mudah menerima perubahan organisasi. Dengan demikian, mereka tidak menolak perubahan sehingga perkembangan dan pertumbuhan organisasi bisa dicapai. Perubahan-perubahan, seperti rekayasa ulang, pemberdayaan, pengayaan pekerjaan, rotasi pekerjaan, pengenalan teknologi baru, dan lain-lain pada gilirannya meningkatkan motivasi dan semangat karyawan. Keempat, karyawan cermin organisasi. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik dan motivasi yang tinggi untuk bekerja akan mengangkat citra organisasi, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap *brand image* suatu produk atau jasa yang dipasarkan organisasi. Dengan demikian, memaksimalkan kinerja dan motivasi yang tinggi

menguntungkan bagi karyawan yang bersangkutan maupun perusahaan dalam pencapaian hasil yang diharapkan (dalam Wibowo 2013).

Hasil observasi peneliti di lapangan, diketahui bahwasannya fenomena tersebut menjadi pusat perhatian dimana penilaian karyawan yang rata-rata tinggi tidak menunjukkan skor tingginya tersebut dalam performa kerjanya. Dan dilihat dari kuantitas dan kualitas output pada kenyataan yang dijalankan oleh karyawan di perusahaan tersebut, sebenarnya tidak sesuai dengan data. Dan yang lebih menjadi perhatian bagi observer juga kenapa penilaian kinerja tinggi secara data tetapi motivasi kerjanya banyak yang kurang baik. Dengan kata lain, berarti adanya kesenjangan yang sebenarnya mesti diperhatikan lebih dalam lagi untuk diperbaiki. Hal ini menjadi masalah yang mendasar didalam dunia organisasi. Berdasarkan pokok permasalahan dan asumsi yang dipaparkan di latar belakang ini, untuk itulah peneliti tertarik ingin meneliti lebih lanjut terkait ***“Hubungan Antara Motivasi Kerja Dengan Kinerja Pada Karyawan di PDAM TIRTANADI Sumatera Utara”***.

B. Identifikasi Masalah

Dari penjelasan diatas terkait latar belakang yang dipaparkan dapat dijelaskan bahwa identifikasi masalah dari penelitian tersebut mengenai kinerja pada karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara. Fenomena yang terdapat dalam kinerja pada karyawan, khususnya karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara saat ini ialah dengan tuntutan banyaknya pekerjaan yang datang dan mesti diselesaikan oleh karyawan tersebut, membuat terkadang karyawan cenderung timbul performa yang menurun yang menyebabkan hasil kerjanya kurang maksimal walaupun dikerjakan dengan tepat waktu. Banyaknya perbaikan-

perbaikan ulang dari tugas karyawan yang diawal sudah dikerjakan, hal tersebut menjadi terlihat bahwa kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan kurang baik diberikan khususnya pada aspek penilaian kinerja perusahaan dalam kategori sikap, etika dan ketelitian.

Disamping itu, rendahnya tingkat profesionalitas yang di timbulkan pada karyawan dalam bekerja sangat banyak terjadi. Padahal jika dilihat hasil penilaian kinerja mereka rata-rata memiliki skor yang tinggi namun hal tersebut tidak ditunjukkan dalam performa bekerjanya. Tapi ketika sudah ada motivasi dari perusahaan baik misalnya dalam peningkatan upah, maka karyawan tersebut akan semangat dalam mengerjakan tugas dalam waktu yang sudah ditentukan, dan cenderung karyawan memberikan hasil kinerjanya dengan sebaik mungkin. Selain itu banyaknya timbul penilaian kinerja yang diberikan oleh pimpinan banyak tidak sesuai dengan kenyataannya atau kurang objektif. Dari permasalahan di atas dapat diidentifikasi permasalahan yang muncul yaitu sejauh mana karyawan dapat memotivasi dirinya dalam bekerja untuk dapat menghasilkan kinerja atau performa yang baik. Inilah yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini.

C. Batasan Masalah

Dalam penelitian ini, permasalahan yang akan diteliti adalah hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja pada karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara. Pada penelitian ini, peneliti membatasi permasalahan dengan menjelaskan tentang motivasi kerja yaitu suatu dorongan atau semangat kerja dari dalam diri karyawan untuk mencapai kegiatan-kegiatan dan tujuan tertentu. Kemudian tentang kinerja yaitu hasil dari kerja yang mampu diperoleh dari instrumen kinerja atau pekerjaan pada karyawan, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi

secara keseluruhan dimana hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan buktinya secara nyata baik. Pada penelitian ini, karyawan tetap yang berada di divisi perencanaan air minum, divisi pengolahan air minum, divisi keuangan, divisi peralatan teknik, unit bengkel dan unit laboratorium di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara lah yang merupakan objek atau populasi yang akan di teliti.

D. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah diatas maka dapat dirumuskan masalah yang akan diteliti yaitu apakah ada hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja pada karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara ?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja pada karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara.

F. Manfaat Penelitian

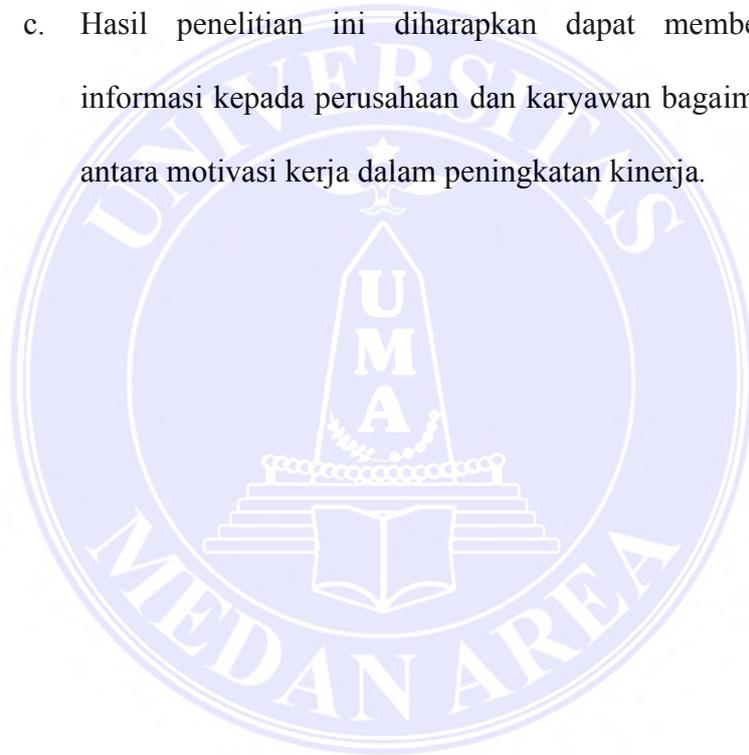
Berdasarkan tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini, manfaat yang diharapkan adalah :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam pengembangan kajian ilmu dan teori di bidang psikologi, khususnya psikologi industri organisasi dan psikologi sosial yang mempunyai kaitan langsung atau berhubungan dengan penelitian tentang hubungan antara motivasi kerja dengan kecenderungan kinerja pada karyawan.

2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat pada perusahaan, bahwa ada hal-hal tertentu yang harus menjadi perhatian untuk meningkatkan kinerja dari karyawan.
- b. Sebagai bahan pertimbangan untuk karyawan dalam menentukan sikap dan perilaku guna menghasilkan performa yang baik dan lebih meningkatkan motivasi dalam bekerjanya
- c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan informasi kepada perusahaan dan karyawan bagaimana keterkaitan antara motivasi kerja dalam peningkatan kinerja.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Karyawan

1. Pengertian Karyawan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Karyawan adalah orang yang bekerja pada suatu lembaga (kantor, perusahaan, dan lain-lain) dengan mendapat gaji (upah) atau bisa disebut juga sebagai pekerja atau pegawai (www.kbbi.web.id,2013) . Dalam sebuah perusahaan, karyawan merupakan motor penggerak bagi jalannya suatu badan usaha, baik dalam skala kecil maupun dalam skala besar. Karena pada dasarnya karyawan merupakan kekayaan utama dalam suatu perusahaan. Tanpa adanya keikutsertaan mereka, aktifitas perusahaan tidak akan terlaksana. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai (dalam Cut & Rahayu 2017).

Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1969 tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Mengenai Tenaga Kerja dalam pasal 1 bahwa tenaga kerja adalah tiap orang yang mampu melakukan pekerjaan baik didalam maupun di luar hubungan kerja guna menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Sama halnya terkait dengan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan pasal 1 ayat 2 yang menyebutkan bahwa karyawan atau tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat, baik dalam maupun diluar hubungan kerja.

Hasibuan (2013) mendefinisikan karyawan adalah sebagai penjual jasa (pikiran dan tenaga) dan mendapatkan kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Karyawan dapat dibedakan dalam 2 jenis, dimana ada *karyawan tetap* yang merupakan karyawan yang sudah mengalami pengangkatan sebagai karyawan perusahaan dan kepadanya diberikan kepastian akan keberlangsungan masa kerjanya. Dan ada *karyawan kontrak* yang merupakan pekerja yang memiliki hubungan kerja dengan pengusaha dengan berdasarkan pada Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT), keberlangsungan masa kerja karyawan kontrak ini ditentukan oleh prestasi kerjanya. Dalam konteks penelitian yang dilakukan ini, karyawan yang dimaksud adalah karyawan tetap atau tenaga kerja yang dipekerjakan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara yaitu tenaga kerja yang masuk dalam struktur kepengurusan perusahaan yang menunjukkan hubungan, tugas, tanggung jawab dan wewenang yang dimiliki disetiap posisi atau jabatan.

Adapun karyawan tetap di perusahaan tersebut yang ditetapkan di struktur organisasi perusahaannya. Karyawan sendiri merupakan kekayaan dalam suatu perusahaan. Aktivitas perusahaan tidak dapat berjalan apabila tanpa adanya keikutsertaan karyawan. Salah satu yang harus dilakukan karyawan dalam melakukan pekerjaannya yaitu komunikasi baik secara internal maupun eksternal. Karyawan perusahaan bertanggung jawab penuh dalam menjelaskan tindakan perusahaan kepada khalayak yang memiliki kepentingan dengan organisasi atau perusahaan tersebut. Karyawan yang memiliki tugas berkaitan dengan publiknya harus memberikan perhatian serta menjadi saluran arus bolak-balik antara organisasi dan khalayak, karena khalayak yang berkepentingan akan selalu tertarik dengan apa saja yang dilakukan oleh perusahaan tersebut.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa karyawan atau tenaga kerja adalah orang yang bekerja ataupun orang yang menjual pikiran dan tenaga pada setiap bentuk usaha (perusahaan) untuk mendapatkan gaji atau upah maupun kompensasi yang besarnya telah disepakati dan ditetapkan terlebih dahulu. Serta senantiasa bertanggung jawab secara penuh atas pekerjaan yang dilakukannya di perusahaan tempat ia bekerja tersebut.

B. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Pada umumnya, kinerja atau job performance diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Edison,dkk (2018) menjelaskan kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Lebih tegas lagi oleh tokoh yang bernama Lawler dan Porter (1967), yang menyatakan bahwasannya kinerja ialah “*successful roleachievement*” yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya atau hasil pekerjaan yang dikerjakan oleh tiap individu (dalam Wijono, 2010). Kinerja disini merupakan hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas (dalam Cut & Rahayu, 2017).

Menurut Bernardin dan Russel (dalam Nugroho, 2006), kinerja atau *job performance* adalah catatan mengenai akibat-akibat yang dihasilkan pada sebuah fungsi kerja atau kegiatan tertentu dalam suatu jangka waktu tertentu. Kinerja seorang individu merupakan gabungan dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkan. Oleh karena itu kinerja bukan menyangkut karakteristik pribadi yang ditunjukkan oleh seseorang melainkan

hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang. Seymour (dalam Yekti, 2006) mendefinisikan kinerja sebagai pelaksanaan tugas yang diukur. Sedangkan Byars dan Rue (dalam Yekti, 2006) mendefinisikan kinerja merupakan derajat penyelesaian tugas yang menyertai pekerjaan seseorang. Kinerja juga dapat diartikan sebagai tingkatan dari pekerjaan aktual yang dilaksanakan oleh para individual; (Shore et al., 1990, dalam Yekti, 2006).

Seringkali dijumpai istilah-istilah yang artinya mirip atau tumpang tindih dengan kinerja atau *job performance* misalnya : *proficiency*, *merit* dan produktivitas. Menurut Wexley & Yukl (1977) *proficiency* mengandung arti yang lebih luas sebab mencakup sekaligus segi-segi usaha (*effort*), inisiatif, loyalitas, potensi kepemimpinan dan moral kerja. Menurut Maier (1965) memberikan arti *merit* lebih merupakan aspek umum daripada *proficiency* tersebut. sementara pada produktivitas kerja adalah perbandingan antara input dan output. Dan terakhir pada kinerja atau *Job Performance* diartikan secara operasional sebagai usaha karyawan untuk mencapai tujuan melalui produktivitas kerja yang ditampakan secara kualitas maupun kuantitas (dalam Wijono, 2010).

Suatu organisasi membutuhkan tenaga kerja untuk dapat beroperasi dan meningkatkan kualitas produk maupun jasa. Mengingat karyawan merupakan asset penting organisasi, maka banyak hal yang perlu diperhatikan terkait dengan peningkatan kinerja. Campbell, et. al menyatakan bahwa kinerja sebagai sesuatu yang tampak, dimana individu relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran organisasi dalam mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Tercapainya *performance* yang baik tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula. Pernyataan itu dipertegas oleh Hellriegel

(2001) bahwa *performance* yang baik dapat dicapai saat 1) tujuan yang diinginkan telah tercapai 2) moderator (kemampuan, komitmen, motivasi) telah tersedia dan 3) mediator (petunjuk, usaha, ketekunan dan strategi) telah dijalankan. Pada profesi auditor, kinerja berkaitan dengan kualitas audit. Tingkat kinerja yang rendah dapat meningkatkan potensi kesalahan, *legal liability* dan kekurangan kredibilitas (Fisher, 2001). Baru-baru ini skandal akuntansi seperti Enron, meningkatkan kebutuhan akan kualitas kinerja audit pada tingkat individu maupun KAP. Bagi audit sendiri, evaluasi kinerja sangat penting untuk meningkatkan efektivitas, promosi dan masa jabatan. Sehingga kinerja dapat dianggap sebagai *key outcome* pada penelitian ini.

Kaswan (2017) menjelaskan bahwa kinerja yang optimal dan stabil, bukanlah sesuatu yang kebetulan. Tentunya sudah melalui tahapan dengan manajemen kinerja yang baik dan usaha maksimal untuk mencapainya. Tanpa melalui manajemen kinerja yang baik, memungkinkan hasil yang dibanggakan sesungguhnya semu, sehingga keberhasilan merupakan sebuah kebetulan yang bukan didasarkan pada fondasi yang kuat.

Manajemen kinerja sendiri dijelaskan oleh Michael Armstrong (2006) dalam Kaswan (2017) bahwa "*Performance management can be defined as a systematic process for improving organizational performance by developing the performance of individual and teams*" yang diartikan bahwa manajemen kinerja dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengembangkan kinerja pada individu dan tim. Biasanya orang yang *level of performance* nya tinggi disebut dengan istilah sebagai orang yang produktif dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai

ketentuan pada standarisasi, maka dapat dikatakan sebagai individu atau seseorang yang tidak produktif atau memiliki performa yang rendah.

Dengan demikian peneliti menyimpulkan bahwa kinerja dapat diartikan sebagai catatan keberhasilan dari suatu pekerjaan atau tugas yang telah dicapai melalui pengevaluasian atau menilai kerja karyawan yang dilakukan perusahaan atau organisasi dalam kurun waktu tertentu baik dilihat secara individual maupun pada kelompok kerja.

2. Dimensi Kinerja

Borman dan Motowidlo (dalam Kahya, 2007) mengidentifikasi dua kelas dari perilaku karyawan yang merujuk pada kinerja yaitu : *Task Performance* dan *Contextual Performance*. Kedua jenis perilaku yang dianggap berkontribusi terhadap efektivitas organisasi, tetapi dalam cara yang berbeda.

1. *Task Performance*

Task performance meliputi kontribusi seseorang terhadap kinerja organisasi, mengacu pada tindakan yang merupakan bagian dari system reward formal (yaitu, inti teknis), dan membahas persyaratan sebagaimana ditentukan dalam deskripsi pekerjaan (Williams dan Karau, 1997). Pada tingkat umum, task performance terdiri dari kegiatan yang mengubah bahan menjadi barang dan jasa yang dihasilkan oleh organisasi atau untuk memungkinkan fungsi efisien dari organisasi (Motowidlo et al., dalam Sonnentag, 2010). Task performance melibatkan pola perilaku yang secara langsung terlibat dalam memproduksi barang/jasa atau kegiatan yang memberikan dukungan langsung untuk proses teknis inti organisasi. Kriteria tersebut meliputi jumlah, dan mutu produksi secara

luas digunakan kriteria task performance untuk mengukur kinerja pada karyawan (Werner dalam Kahya, 2007).

2. *Contextual Performance*

Seringkali tidak cukup untuk memenuhi persyaratan kerja formal, salah satu kebutuhan untuk melampaui apa yang secara formal diperlukan (Parker et al, 2006; Sonnentag dan Frese, 2002). Contextual performance terdiri dari perilaku yang tidak langsung berkontribusi terhadap kinerja organisasi, tetapi mendukung organisasi, sosial, dan psikologis lingkungan. Contextual performance berbeda dari task performance karena termasuk kegiatan yang tidak resmi bagian dari deskripsi pekerjaan. Hal ini secara tidak langsung memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi dengan memfasilitasi task performance.

Menurut Werner (dalam Kahya, 2007) contextual performance didefinisikan sebagai upaya individu yang tidak terkait langsung dengan fungsi tugas utama mereka, tetapi yang penting karena mereka membentuk konteks organisasi, sosial dan psikologis yang berfungsi sebagai katalis penting untuk kegiatan tugas dan proses. Ketika karyawan membantu orang lain menyelesaikan tugas, kerjasama dengan supervisor mereka atau menyarankan cara untuk meningkatkan proses organisasi, mereka sedang terlibat dalam contextual performance.

Kaswan (2017) juga menjelaskan bahwa adanya dimensi dari kinerja yang dideskripsikan sebagai berikut:

1. Target. Target merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan atau jumlah uang yang dihasilkan.

2. Kualitas. Kualitas terhadap hasil yang dicapai, dan ini adalah elemen penting, karena kualitas merupakan kekuatan dalam mempertahankan kepuasan pelanggan.
3. Waktu Penyelesaian. Penyelesaian yang tepat waktu dan/atau penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan. Pengertian pelanggan disini berlaku juga terhadap layanan pada bagian lain di lingkup internal perusahaan atau organisasi.
4. Taat Asas. Tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.

Berdasarkan pendapat yang dipaparkan diatas dapat disimpulkan bahwasannya kriteria – kriteria dalam *Job Performance* atau kinerja karyawan adalah kriteria berdasarkan perilaku, kriteria berdasarkan hasil, kualitas kerja, pengetahuan pekerjaan, kreativitas, kerja sama, inisiatif dan kuliatas pada karyawan tersebut dilihat dari *task performance / contextual performance*.

3. Indikator Kinerja

Menurut Moeheriono (2012) menjelaskan adanya indikator kinerja yang sesuai *Balance Scorecard* (BSC) antara lain :

- a. *Economic Value Added (EVA)*
- b. Pertumbuhan pendapatan (*Revenue Growth*)
- c. Pemanfaatan aktiva yang diukur dengan *Asset Turn Over*
- d. Jumlah *costumer* baru
- e. Jumlah *costumer* yang menjadi *Non-Costumer*

- f. Kecepatan waktu layanan *customer*
- g. Tingkat kepuasan *customer*
- h. Ketepatan waktu produksi (*Cycle Time*)
- i. Ketepatan pesanan (*On Time Delivery*)
- j. Perputaran keefektivan (*Cycle Effectiveness-CE*)
- k. Ratio ketersediaan informasi
- l. Tingkat kepuasan karyawan
- m. Tingkat pemberdayaan karyawan
- n. Tingkat produktivitas karyawan
- o. Persentase sasaran yang diimplementasikan
- p. Tingkat pencapaian kriteria pendukung keberhasilan tim dan lain-lain.

Berdasarkan paparan indikator kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja pada dasarnya mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung, yaitu hal-hal yang bersifat hanya merupakan indikasi kinerja karyawan saja. Bentuknya dapat bersifat kualitatif atau tidak dapat dihitung (peningkatan, ketepatan, perputaran, tingkat efektivitas dan lain-lain, dan bentuk yang bersifat kuantitatif cenderung merupakan ukuran dari kinerjanya (*Performance Measure*) atau dapat dihitung (dalam bentuk persentase, perkalian, jumlah, dan lain-lain).

4. Aspek – Aspek Kinerja

Menurut John Miner (dalam Edison, 2018) menjelaskan adanya aspek-aspek yang dapat menunjang kinerja karyawan, antara lain :

- a. Kualitas, yaitu : tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan
- b. Kuantitas, yaitu : jumlah pekerjaan yang dihasilkan

- c. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang
- d. Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja

Menurut Riani, dkk (2009) menjelaskan terdapat adanya aspek-aspek pada kinerja, antara lain :

- a. Pengetahuan tentang pekerjaan
- b. Keterampilan dalam bekerja
- c. Motivasi kerja
- d. Kerjasama
- e. Kreativitas
- f. Tangguh, komitmen, jujur

Sementara itu, Adapun aspek-aspek penilaian kinerja pegawai (PKP) di perusahaan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara tersebut, yaitu :

- | | |
|---------------|-----------------------------|
| 1. Pemahaman | 10. Kemampuan |
| 2. Ketelitian | 11. Tanggung Jawab/Disiplin |
| 3. Kecepatan | 12. Kepemimpinan |
| 4. Volume | 13. Keterampilan |
| 5. Efisiensi | 14. Ketaatan |
| 6. Ketekunan | 15. Hasrat Berprestasi |
| 7. Inisiatif | 16. Etika |
| 8. Sikap | 17. Komunikasi |
| 9. Kerjasama | |

Byars dan Rue (1985) mengemukakan dua faktor yang mempengaruhi Kinerja atau *job performance*, yaitu faktor-faktor individu dan faktor lingkungan.

Faktor-faktor individu yang dimaksud adalah :

1. Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah energy fisik dan mental yang digunakan dalam menyelesaikan tugas.
2. *Abilities* yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
3. *Role/Task perception* yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Sedangkan faktor-faktor situasional yang dimaksud adalah kondisi fisik, peralatan, waktu, material, pendidikan, “*supervision*”, design organisasi, pelatihan dan keberuntungan. Berdasarkan paparan di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah berasal dari faktor individu dan faktor lingkungan, seperti: kompensasi, motivasi, kompetensi, komunikasi, sistem/prosedur, pemimpin/kepemimpinan dan budaya/lingkungan.

C. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Motif seringkali diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat. Sehingga motif tersebut merupakan suatu *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku, dan di dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. “Motivasi merupakan istilah yang awalnya berasal dari bahasa Latin, *movere*, yang berarti “bergerak”. Sedangkan sejumlah definisi itu dapat ditemukan dalam literature saat ini, tapi tidak ada definisi yang menggambarkan motivasi memadai.

Sebuah analisis dari definisi utama menunjukkan motivasi terutama berkaitan dengan tiga faktor: apa yang memberikan energi perilaku, apa yang mengarahkan atau saluran perilaku seperti itu, dan bagaimana perilaku ini dipertahankan atau berkelanjutan” (Sherman, et al., 1998). Wexley & Yukl memberikan batasan mengenai motivasi sebagai “*the process by which behavior is energized and directed*”. Ahli yang lain memberikan kesamaan antara motif dengan *needs* (dorongan, kebutuhan). Dari batasan di atas bisa disimpulkan bahwa motif adalah yang melatar-belakangi individu berbuat untuk mencapai tujuan tertentu.

Pengertian mengenai motivasi seperti yang dikemukakan oleh Wexley & Yukl adalah pemberian atau penimbulan motif. Dapat pula diartikan hal atau keadaan menjadi motif. Jadi, motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu motivasi kerja dalam psikologi karya biasa disebut pendorong semangat kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seseorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasinya.

Menurut Robbins (2010), motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Kebutuhan terjadi apabila tidak ada keseimbangan antara apa yang dimiliki dan apa yang diharapkan. Dorongan merupakan kekuatan mental yang berorientasi pada pemenuhan harapan dan pencapaian tujuan. Dan tujuan adalah sasaran atau hal yang ingin dicapai oleh seseorang individu. Robbins & Coulter (2010) menjelaskan bahwasannya motivasi mengacu pada proses di mana usaha seseorang diberi energy, diarahkan, dan berkelanjutan menuju tercapainya tujuan.

Motivasi juga merupakan istilah yang sering kali disinggung oleh atasan sebagai pemimpin suatu organisasi baik itu secara terbuka maupun secara pribadi atau perorangan. Motivasi memang erat sekali kaitannya dengan kepemimpinan. Merupakan suatu hal yang berat bagi pimpinan yakni bagaimana memotivasi anggota organisasi atau bawahannya. Begitu juga dengan individunya, harus mengetahui bagaimana memotivasi diri sendiri dalam pekerjaan. Biasanya seorang karyawan yang lesu dan loyo dalam melakukan pekerjaan maka ini menjadi suatu pertanyaan dan masalah yang harus dicari penyelesaiannya. Suatu organisasi selalu mendambakan keadaan dimana karyawannya memiliki kinerja yang tinggi. Sebagaimana telah kita ketahui bahwa ada pandangan tentang motivasi kerja yang dikemukakan oleh Ernest J.

Menurut Gibson, dkk motivasi diartikan sebagai suatu konsep yang menguraikan tentang kekuatan – kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang memulai dan mengarahkan perilaku. Motivasi juga konsep penjelasan yang digunakan untuk memahami perilaku yang diamati. Penting untuk dicatat bahwa motivasi dapat diduga. Konsep ini dapat dijelaskan dalam perbedaan – perbedaan dalam intensitas perilaku, dimana perilaku yang lebih bersemangat adalah hasil dari tingkat motivasi yang lebih kuat. Mc Comick (1985) mengemukakan bahwa *“Work motivation is defined as conditions which influence the arousal, direction, and maintenance of behaviors relevant in work setting”*. Dalam teori Frederick Herzberg, Motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja (dalam Robbins & Coulter 2010).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan atau energi perilaku karyawan yang dapat dipertahankan atau tidak yang dapat mencapai tujuan tertentu. Kuat atau lemahnya motivasi kerja karyawan ikut menentukan besar kecilnya hasil prestasinya. Motivasi kerja dapat juga berpengaruh untuk membangkitkan, mengarahkan dan mengatur perilaku karyawan dengan lingkungan kerjanya untuk menjadi lebih baik lagi.

2. Indikator Motivasi Kerja

Indikator dalam motivasi kerja menurut teori kebutuhan McClelland dalam Kaswan (2018) antara lain :

1. *Need for achievement* (kebutuhan dalam mencapai kesuksesan) ; kemampuan untuk mencapai hubungan kepada standar perusahaan yang telah ditentukan juga perjuangan karyawan untuk menuju keberhasilan. Orang yang memiliki *need for achievement* yang tinggi selalu mencari suasana kerja dalam suatu proyek atau keadaan di mana mereka dapat memikul tanggung jawab secara pribadi untuk memecahkan masalahnya dan memperoleh kembali jawaban yang cepat dari suasana tersebut. Mereka berjuang untuk memenuhi ambisi secara pribadi.
2. *Need for power* (kebutuhan dalam kekuasaan atau otoritas kerja) ; kebutuhan untuk membuat orang berperilaku dalam keadaan yang wajar dan bijaksana di dalam tugasnya masing-masing tanpa adanya paksaan dari manapun. Orang yang memiliki *need for power* adalah mereka yang mungkin selalu ingin memiliki pengaruh, dihormati dan

senang mengatur sebagian manusia lainnya. Manusia semacam ini justru senang, dengan tugas yang dibebankan kepadanya atau statusnya dan cenderung untuk lebih peduli dengan kebanggaan, prestise dan memperoleh pengaruh terhadap manusia lainnya.

3. *Need for affiliation* (kebutuhan untuk berafiliasi) ; hasrat untuk bersahabat dan mengenal lebih dekat dengan rekan kerja atau para karyawan di dalam organisasi. Orang yang memiliki need for affiliation adalah mereka yang memiliki motivasi untuk persahabatan, menanggung dan bekerja sama daripada sebagai ajang kompetisi di dalam suatu organisasi.

Menurut teori Maslow, dalam Winardi (2001) terdapat adanya indikator dari motivasi kerja, antara lain :

1. *Manusia merupakan makhluk serba berkeinginan (human is a wanting being)*. Ia senantiasa menginginkan sesuatu dan ia senantiasa menginginkan lebih banyak. Tetapi, apa yang diinginkannya, tergantung pada apa yang sudah dimiliki olehnya. Setelah salah satu di antara kebutuhan manusia dipenuhi, muncul lagi kebutuhan lain. Proses tersebut akan terus berlanjut hingga manusia meninggal dunia.
2. *Sebuah kebutuhan yang dipenuhi, bukanlah sebuah motivator perilaku*. Hanya kebutuhan-kebutuhan yang tidak terpenuhi memotivasi perilaku. Kebutuhan-kebutuhan yang belum terpenuhi menyebabkan timbulnya kekuatan-kekuatan besar, atas apa yang dilakukan seseorang individu.

3. *Kebutuhan manusia diatur dalam suatu seri tingkatan-suatu hirarki menurut pentingnya masing-masing kebutuhan.* Segera setelah kebutuhan-kebutuhan pada tingkatan lebih rendah, kurang lebih terpenuhi, maka muncul kebutuhan-kebutuhan pada tingkat berikut yang lebih tinggi, yang menuntut pemuasan.

Pada teori yang dicapai dari Mc.Clelland dan Maslow bahwa tingkat usaha individu (motivasi) bukan hanya merupakan fungsi dari penghargaan dan kebutuhan. Karyawan harus berharap bahwa mereka memiliki kemampuan mengerjakan tugas dengan baik, dan mereka harus menghargai penghargaan tersebut. Apabila ketiga kondisi dari teori-teori tersebut dipenuhi, karyawan akan termotivasi untuk mencurahkan usaha yang lebih besar. Dapat disimpulkan bahwasannya indikator dari motivasi kerja dari teori Mc.Clelland adalah *need for achievement, need for power dan need for affiliation.* dan dari teori Maslow *human is wanting being,* sebuah kebutuhan yang dipenuhi bukanlah sebuah motivator perilaku, kebutuhan manusia diatur dalam suatu seri tingkatan.

3. Aspek – Aspek Motivasi Kerja

Dari hasil penelitian teori Herzberg (dalam Robbins & Coulter , 2010) membagi aspek – aspek motivasi kerja menjadi dua bagian yaitu :

A. Faktor Motivator

1. Prestasi (*achievement*)

Merupakan faktor pendorong untuk menentukan keberhasilan dalam belajar dan untuk meraih atau mencapai sesuatu yang diinginkannya agar meraih kesuksesan.

2. Pengakuan (*recognition*)

Merupakan besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada tenaga kerja atas hasil / pencapaian kerjanya.

3. Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*)

Merupakan berat ringannya tantangan yang dirasakan tenaga kerja dari pekerjaan yang dilakukan.

4. Tanggung jawab (*responsibility*)

Merupakan besar kecilnya yang dirasakan terhadap tanggungjawab yang diberikan kepada seorang tenaga kerja.

5. Kemajuan (*advancement*)

Merupakan besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja berpeluang maju dalam pekerjaannya seperti naik pangkat.

6. Pertumbuhan (*Growth*)

Merupakan peningkatan secara bertahap dari tubuh, organ dan jaringan pada individu.

B. Faktor Higienis

1. Pengawasan

Merupakan aktivitas tenaga kerja dalam mengawasi atau mengamati sesuatu dengan teliti.

2. Kebijakan perusahaan

Merupakan tingkat kesesuaian yang dirasakan tenaga kerja terhadap semua kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan.

3. Hubungan antar penyelia

Merupakan tingkat kewajaran penyelia dirasakan oleh tenaga kerja

4. Kondisi kerja

Merupakan tingkat kondisi kerja dengan proses pelaksanaan tugas pekerjaan-pekerjaannya.

5. Gaji

Merupakan kewajaran gaji yang diterima sebagai imbalan terhadap tugas pekerjaan yang telah dikerjakan

6. Hubungan dengan rekan kerja

Merupakan tempat tenaga kerja berbagi ataupun sharing terkait hal-hal yang harus dikerjakan dalam pekerjaannya.

7. Kehidupan pribadi

Merupakan tingkat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi antar tenaga kerja lain.

8. Hubungan dengan bawahan

Dimana atasan memiliki wewenang yang lebih tinggi dan memiliki kuasa untuk membimbing, mengontrol para tenaga kerja bawahannya.

9. Status

Merupakan jenis kedudukan seseorang dalam melakukan pekerjaan di suatu unit usaha/kegiatan/instansi.

10. Keamanan

Merupakan unsur-unsur penunjang yang mendukung terciptanya suasana kerja yang aman, baik merupakan materil maupun non materil.

Teori Herzberg (dalam Robbins & Coulter, 2010) menanamkan aspek ekstrinsik sebagai faktor higienis, apabila aspek – aspek tersebut tidak tersedia menyebabkan karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya, sedangkan aspek

instrinsik disebut sebagai faktor motivator, dimana jika aspek – aspek tersebut tersedia menimbulkan rasa puas dengan pekerjaan itu sendiri sehingga membangkitkan motivasi bagi individu.

Menurut Anoraga (2009) juga menjelaskan terkait dengan aspek-aspek motivasi kerja antara lain :

1. Adanya kedisiplinan dari karyawan.

Yaitu sikap, tingkah laku atau perbuatan pada karyawan untuk melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang sesuai dengan pola-pola tertentu, keputusan-keputusan, peraturan-peraturan dan norma-norma yang telah ditetapkan dan disetujui bersama baik secara tulis maupun lisan anatar karyawan dengan perusahaan serta sanggup menerima sanksi bila melanggar peraturan, tugas dan wewenang yang diberikan.

2. Imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi

Membuat hasil kerja dari kombinasi ide-ide atau gambaran disusun secara lebih teliti, atau inisiatif sendiri bukan ditirudan bersifat konstruktif sehingga membentuk suatu hasil atau produkyang mendukung pada kualitas kerja yang lebih baik.

3. Kepercayaan diri

Perasaan yakin yang dimiliki karyawan terhadap kemampuan dirinya. Daya berfikir positif dalam menghadapi kenyataan yang terjadi serta bertanggung jawab atas keputusan yang dapat diambil sehingga dapat menyelesaikan masalahnya dengan tenang.

4. Daya tahan terhadap tekanan

Reaksi karyawan terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau sebab adanya ketidakseimbangan antara tuntutan dan kemauan yang dimiliki, dan tekanan tersebut diselesaikan dengan cara tersendiri yang khas bagi masing-masing individu

5. Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan

Suatu kesadaran pada individu untuk melaksanakan kewajiban atau pekerjaan, diiringi rasa keberanian menerima segala risiko, inisiatif yang besar dalam menghadapi kesulitan terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk menyelesaikan apa yang harus dan patut diselesaikan.

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek dari motivasi kerja adalah faktor motivator dan faktor higienis serta adanya kedisiplinan karyawan, imajinasi tinggi/daya kombinasi, kepercayaan diri, daya tahan terhadap tekanan serta tanggung jawab dalam melakukan suatu pekerjaan.

4. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Herzberg dalam Kaswan (2018) mengemukakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi kerja:

1. Faktor Ekstrinsik (*hygienes*) : Dijelaskan bahwa suatu yang bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku dalam kehidupan seseorang seperti :
 - a. *Interpersonal Supervisor* (hubungan interpersonal antara atasan dengan bawahan) dan rekan-rekan sekerjanya.

- b. *Technical Supervisor* (Teknik supervisi)
- c. *Policy and Administration* (Kebijakan dan administratif)
- d. *Working Condition* (kondisi kerja),
- e. Kehidupan pribadi serta sistem *Wages* (gaji/upah) yang berlaku.

Faktor *hygiene*, pada dasarnya adalah hubungan kerja dengan lingkungan kerja dimana karyawan bekerja, sehingga apabila faktor ini diabaikan atau dibiarkan tidak sehat, maka akan menimbulkan ketidakpuasan para karyawan. Apabila kondisi tersebut ada, maka hal itu tidak memotivasi karyawan.

2. Faktor Instrinsik (*motivational*) : Dijelaskan bahwa faktor ini bersumber dari dalam diri seseorang. Faktor yang kehadirannya dapat menimbulkan kepuasan kerja dan meningkatkan prestasi atau hasil kerja individu. yang tergolong sebagai faktor *motivational* antara lain :

- a. *The work it self* (pekerjaan itu sendiri).
- b. *Achievement* (keberhasilan yang diraih)
- c. *Advancement* (kesempatan berkembang),
- d. *Responsibilities* (bertanggungjawab dalam karier)
- e. *Recognition* (pengakuan orang lain).

Motivasi internal ini adalah motivasi yang dibangkitkan dari dirinya sendiri, dimana tenaga kerja dapat bekerja karena tertarik dan senang dengan pekerjaan yang memberikan makna, kepuasan dan kebahagiaan pada dirinya. Salah satu tantangan dalam memahami dan menerapkan teori Herzberg ialah memperhitungkan dengan tepat faktor mana yang lebih berpengaruh kuat dalam kehidupan seseorang, apakah yang bersifat *intrinsic* ataukah yang bersifat

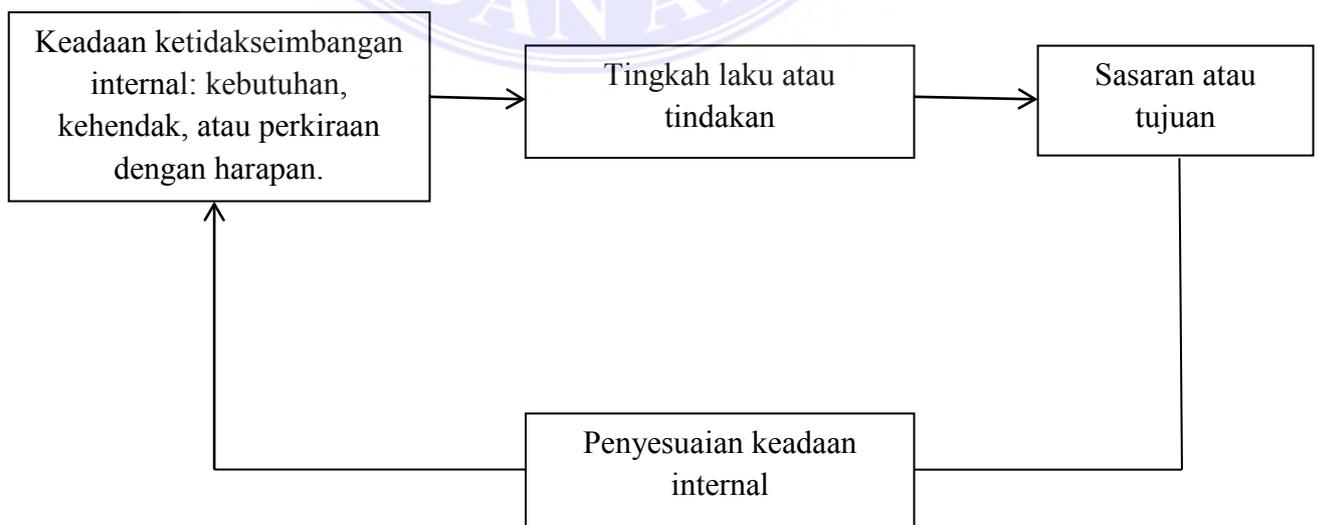
ekstrinsik. Herzberg berdasarkan hasil penelitiannya menyatakan ada tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi bawahan yaitu:

- a. Hal-hal yang mendorong karyawan adalah pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan untuk berprestasi, bertanggung jawab, kemudian dapat menikmati pekerjaan itu sendiri.
- b. Hal-hal yang mengecewakan karyawan adalah faktor yang bersifat embel-embel saja pada pekerjaan, peraturan pekerjaan, hak, gaji tunjangan dan lain-lain.
- c. Karyawan kecewa jika peluang karyawan untuk berprestasi terbatas. Mereka akan menjadi sensitive pada lingkungannya, mereka mulai mencari cari kesalahan.

Gambar 2.2

Model dan Proses Motivasi

Sumber: M.D Dunnette & W.K Kirchner (1965), *Psychology Appliedio Industry*,
New York: Appleton-Century-Crofits (dalam Sutarto Wijono, 2010).



Keberhasilan suatu organisasi dapat ditentukan oleh hasil kerja karyawannya atau dengan kata lain peningkatan kinerja suatu organisasi dapat dilihat dari bagaimana aktivitas para karyawan dalam menghasilkan output dari pekerjaan atau prestasi kerjanya.

Berdasarkan paparan diatas, dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah faktor ekstrinsik/higienis yang meliputi interpersonal supervisor (hubungan interpersonal antara atasan dengan bawahan) dan rekan-rekan sekerjanya, technical supervisor (teknik supervisi), policy/administration (kebijakan/administrasi), working condition (kondisi pekerjaan), kehidupan pribadi serta wages (gaji/upah). Selanjutnya faktor intrinsic/motivational yang meliputi the work it self (pekerjaan itu sendiri), achievement (penghargaan), advancement (kesempatan berkembang), responsibilities (bertanggungjawab dalam karir), recognition (pengakuan orang).

D. Hubungan Antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Pada Karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara

Hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja adalah motivasi kerja rendah, maka kinerjanya akan rendah pula meskipun kemampuan ada dan baik, serta peluangnya tersedia. Karena kedudukan dan hubungan itu, maka sangatlah strategis jika pengembangan kinerja individual dimulai dari peningkatan motivasi kerja menurut Ulfah, 2008 (dalam Florensyah, 2017).

Kinerja atau *job performance* pada garis besarnya dipengaruhi oleh dua hal, yaitu faktor-faktor individu dan faktor-faktor situasi. Dijelaskan pada faktor individu adalah faktor yang bersumber dari diri seseorang yang kehadirannya dapat menimbulkan kepuasan kerja dan peningkatan prestasi atau hasil kerja

individu yang tergolong sebagai faktor motivational seseorang. Menurut Robbin (dalam Sihar, 2015) bahwa kinerja adalah hasil dari interaksi antara motivasi kerja, kemampuan dan peluang. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya adalah motivasi kerja. Motivasi tersebut diartikan sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”. Motivasi adalah dorongan interior yang menyebabkan seseorang untuk memutuskan mengambil tindakan. Motivasi individu dipengaruhi oleh faktor biologis, intelektual, sosial dan faktor emosional (Chaundhary & Sharma 2012 dalam Setyawan, 2017). Berdasarkan penelitian Chaudhary & Sharma motivasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan yang demikian juga diungkapkan dalam beberapa penelitian lainnya. Hasil penelitian menurut Sudarto (2012), Riyadi (2011), Jaya (2012), dan Mamik (2010) (dalam Erriani, dkk 2018) dimana berdasarkan hasil estimasi yang diperoleh menyatakan bahwa motivasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja di perusahaan, motivasi yang ada dalam perusahaan tersebut sudah memadai maka mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Dalam penelitian Daryanti, dkk (2013), dijelaskan hasil pengujian motivasi kerja ekstrinsik dan intrinsik yang memiliki sembilan indikator yang berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa model pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja karyawan. Dari kesimpulan tersebut, maka dapat dijelaskan bahwa motivasi kerja intrinsik dan ekstrinsik dinilai mampu mempengaruhi kinerja karyawan di tempat penelitiannya. Hal tersebut dapat terlihat dari adanya motivasi yang positif yang diberikan karyawan

di tempat penelitian tersebut. Semua teori dan penelitian tentang kinerja atau *job performance* di mana di dalamnya melibatkan motivasi individu adalah bersifat perhitungan tentang kemungkinan *achievement* seseorang, sehingga bukanlah pengukuran tentang performance yang sudah ada. Oleh sebab itu formula yang sudah diajukan di muka tidaklah biasa untuk mengukur performance dalam rangka penilaian jabatan. Namun demikian, apabila telah didapat skor performance yang sebenarnya, kemudian dimiliki pula skor *ability* atau motivasinya, maka akan dapat diterka level dari salah satu yang lain (motivasi atau *ability*-nya) yang belum diketahui, dengan menggunakan formula di atas.

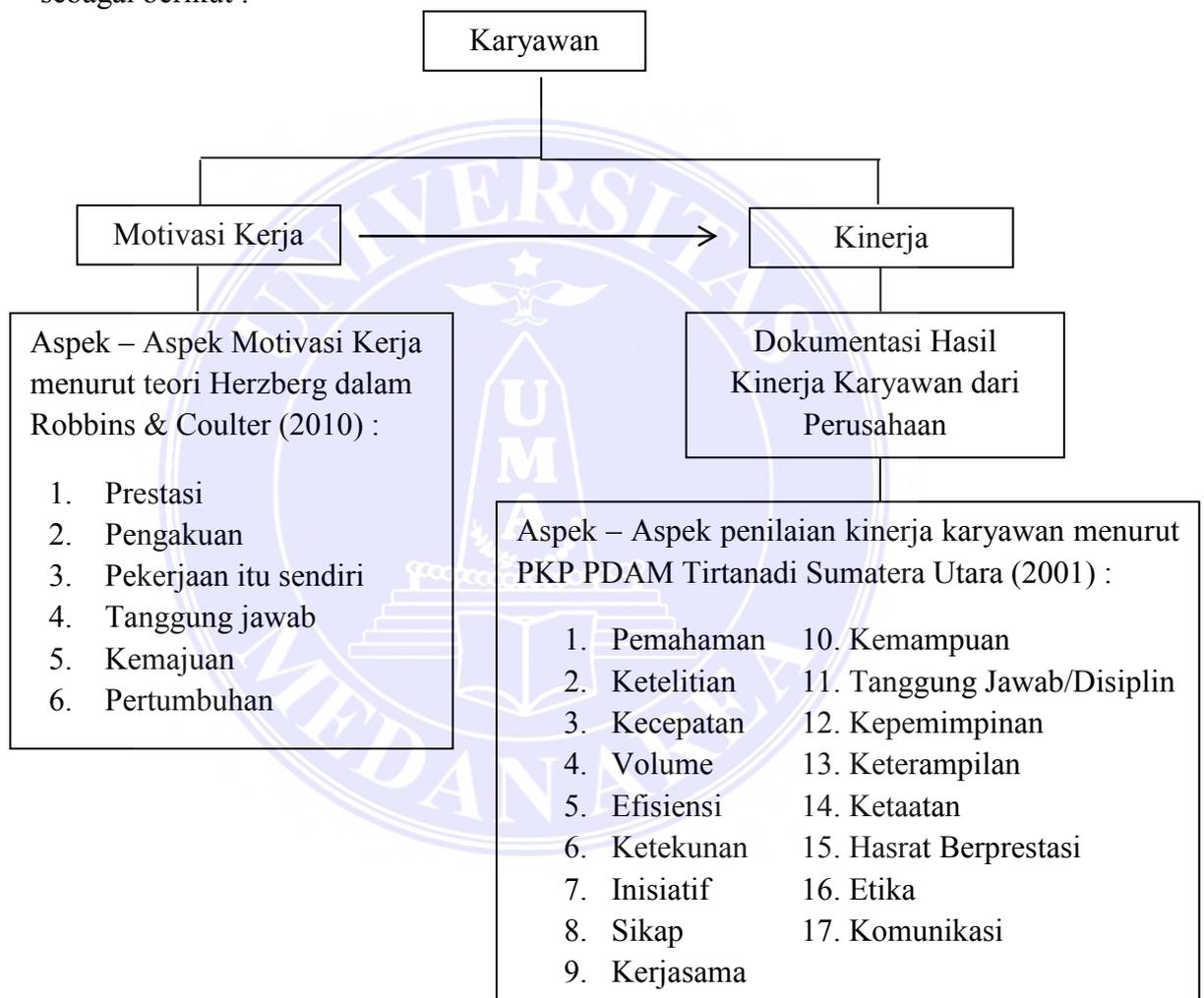
Adapun penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suhar Afrianto Hutabarat (2015) dengan judul Hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan PT. Kereta Api Medan di UPT Balai, berdasarkan hasil penelitian tersebut terdapat pengaruh signifikan dari variabel motivasi kerja terhadap kinerja secara stimulant, artinya jika motivasi kerja meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat dan begitu juga sebaliknya. Responden dalam penelitian ini sama-sama memiliki motivasi kerja yang baik terhadap kinerja. Dilihat dari nilai rata-rata empiriknya (101,07) melebihi dari nilai rata-rata hipotetiknya (70) dan kinerja karyawan sangat baik dilihat dari laporan dokumentasi dari pihak perusahaan yang memiliki nilai rata-rata empiric (85,55).

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin baik pula kinerja yang dimiliki karyawan. Sebaliknya semakin rendah motivasi kerja pada karyawan, semakin buruk pula kinerja yang dimiliki karyawan. Dan pada

dasarnya motivasi kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja. Apabila tujuan telah tercapai, maka akan tercapai kepuasan dan cenderung untuk diulang kembali, sehingga menghasilkan kinerja atau *job performance* yang lebih baik.

E. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual atas penelitian ini dapat digambarkan dalam bagan sebagai berikut :



F. Hipotesis

Berdasarkan uraian di atas dapat diajukan hipotesis yaitu ada hubungan yang positif antara motivasi kerja dengan kinerja pada karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara. Dengan asumsi bahwa semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja, maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Karyawan

1. Pengertian Karyawan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Karyawan adalah orang yang bekerja pada suatu lembaga (kantor, perusahaan, dan lain-lain) dengan mendapat gaji (upah) atau bisa disebut juga sebagai pekerja atau pegawai (www.kbbi.web.id,2013) . Dalam sebuah perusahaan, karyawan merupakan motor penggerak bagi jalannya suatu badan usaha, baik dalam skala kecil maupun dalam skala besar. Karena pada dasarnya karyawan merupakan kekayaan utama dalam suatu perusahaan. Tanpa adanya keikutsertaan mereka, aktifitas perusahaan tidak akan terlaksana. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai (dalam Cut & Rahayu 2017).

Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1969 tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Mengenai Tenaga Kerja dalam pasal 1 bahwa tenaga kerja adalah tiap orang yang mampu melakukan pekerjaan baik didalam maupun di luar hubungan kerja guna menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Sama halnya terkait dengan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan pasal 1 ayat 2 yang menyebutkan bahwa karyawan atau tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat, baik dalam maupun diluar hubungan kerja.

Hasibuan (2013) mendefinisikan karyawan adalah sebagai penjual jasa (pikiran dan tenaga) dan mendapatkan kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Karyawan dapat dibedakan dalam 2 jenis, dimana ada *karyawan tetap* yang merupakan karyawan yang sudah mengalami pengangkatan sebagai karyawan perusahaan dan kepadanya diberikan kepastian akan keberlangsungan masa kerjanya. Dan ada *karyawan kontrak* yang merupakan pekerja yang memiliki hubungan kerja dengan pengusaha dengan berdasarkan pada Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT), keberlangsungan masa kerja karyawan kontrak ini ditentukan oleh prestasi kerjanya. Dalam konteks penelitian yang dilakukan ini, karyawan yang dimaksud adalah karyawan tetap atau tenaga kerja yang dipekerjakan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara yaitu tenaga kerja yang masuk dalam struktur kepengurusan perusahaan yang menunjukkan hubungan, tugas, tanggung jawab dan wewenang yang dimiliki disetiap posisi atau jabatan.

Adapun karyawan tetap di perusahaan tersebut yang ditetapkan di struktur organisasi perusahaannya. Karyawan sendiri merupakan kekayaan dalam suatu perusahaan. Aktivitas perusahaan tidak dapat berjalan apabila tanpa adanya keikutsertaan karyawan. Salah satu yang harus dilakukan karyawan dalam melakukan pekerjaannya yaitu komunikasi baik secara internal maupun eksternal. Karyawan perusahaan bertanggung jawab penuh dalam menjelaskan tindakan perusahaan kepada khalayak yang memiliki kepentingan dengan organisasi atau perusahaan tersebut. Karyawan yang memiliki tugas berkaitan dengan publiknya harus memberikan perhatian serta menjadi saluran arus bolak-balik antara organisasi dan khalayak, karena khalayak yang berkepentingan akan selalu tertarik dengan apa saja yang dilakukan oleh perusahaan tersebut.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa karyawan atau tenaga kerja adalah orang yang bekerja ataupun orang yang menjual pikiran dan tenaga pada setiap bentuk usaha (perusahaan) untuk mendapatkan gaji atau upah maupun kompensasi yang besarnya telah disepakati dan ditetapkan terlebih dahulu. Serta senantiasa bertanggung jawab secara penuh atas pekerjaan yang dilakukannya di perusahaan tempat ia bekerja tersebut.

B. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Pada umumnya, kinerja atau job performance diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Edison,dkk (2018) menjelaskan kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Lebih tegas lagi oleh tokoh yang bernama Lawler dan Porter (1967), yang menyatakan bahwasannya kinerja ialah “*successful roleachievement*” yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya atau hasil pekerjaan yang dikerjakan oleh tiap individu (dalam Wijono, 2010). Kinerja disini merupakan hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas (dalam Cut & Rahayu, 2017).

Menurut Bernardin dan Russel (dalam Nugroho, 2006), kinerja atau *job performance* adalah catatan mengenai akibat-akibat yang dihasilkan pada sebuah fungsi kerja atau kegiatan tertentu dalam suatu jangka waktu tertentu. Kinerja seorang individu merupakan gabungan dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkan. Oleh karena itu kinerja bukan menyangkut karakteristik pribadi yang ditunjukkan oleh seseorang melainkan

hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang. Seymour (dalam Yekti, 2006) mendefinisikan kinerja sebagai pelaksanaan tugas yang diukur. Sedangkan Byars dan Rue (dalam Yekti, 2006) mendefinisikan kinerja merupakan derajat penyelesaian tugas yang menyertai pekerjaan seseorang. Kinerja juga dapat diartikan sebagai tingkatan dari pekerjaan aktual yang dilaksanakan oleh para individual; (Shore et al., 1990, dalam Yekti, 2006).

Seringkali dijumpai istilah-istilah yang artinya mirip atau tumpang tindih dengan kinerja atau *job performance* misalnya : *proficiency*, *merit* dan produktivitas. Menurut Wexley & Yukl (1977) *proficiency* mengandung arti yang lebih luas sebab mencakup sekaligus segi-segi usaha (*effort*), inisiatif, loyalitas, potensi kepemimpinan dan moral kerja. Menurut Maier (1965) memberikan arti *merit* lebih merupakan aspek umum daripada *proficiency* tersebut. sementara pada produktivitas kerja adalah perbandingan antara input dan output. Dan terakhir pada kinerja atau *Job Performance* diartikan secara operasional sebagai usaha karyawan untuk mencapai tujuan melalui produktivitas kerja yang ditampakan secara kualitas maupun kuantitas (dalam Wijono, 2010).

Suatu organisasi membutuhkan tenaga kerja untuk dapat beroperasi dan meningkatkan kualitas produk maupun jasa. Mengingat karyawan merupakan asset penting organisasi, maka banyak hal yang perlu diperhatikan terkait dengan peningkatan kinerja. Campbell, et. al menyatakan bahwa kinerja sebagai sesuatu yang tampak, dimana individu relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran organisasi dalam mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Tercapainya *performance* yang baik tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula. Pernyataan itu dipertegas oleh Hellriegel

(2001) bahwa *performance* yang baik dapat dicapai saat 1) tujuan yang diinginkan telah tercapai 2) moderator (kemampuan, komitmen, motivasi) telah tersedia dan 3) mediator (petunjuk, usaha, ketekunan dan strategi) telah dijalankan. Pada profesi auditor, kinerja berkaitan dengan kualitas audit. Tingkat kinerja yang rendah dapat meningkatkan potensi kesalahan, *legal liability* dan kekurangan kredibilitas (Fisher, 2001). Baru-baru ini skandal akuntansi seperti Enron, meningkatkan kebutuhan akan kualitas kinerja audit pada tingkat individu maupun KAP. Bagi audit sendiri, evaluasi kinerja sangat penting untuk meningkatkan efektivitas, promosi dan masa jabatan. Sehingga kinerja dapat dianggap sebagai *key outcome* pada penelitian ini.

Kaswan (2017) menjelaskan bahwa kinerja yang optimal dan stabil, bukanlah sesuatu yang kebetulan. Tentunya sudah melalui tahapan dengan manajemen kinerja yang baik dan usaha maksimal untuk mencapainya. Tanpa melalui manajemen kinerja yang baik, memungkinkan hasil yang dibanggakan sesungguhnya semu, sehingga keberhasilan merupakan sebuah kebetulan yang bukan didasarkan pada fondasi yang kuat.

Manajemen kinerja sendiri dijelaskan oleh Michael Armstrong (2006) dalam Kaswan (2017) bahwa "*Performance management can be defined as a systematic process for improving organizational performance by developing the performance of individual and teams*" yang diartikan bahwa manajemen kinerja dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengembangkan kinerja pada individu dan tim. Biasanya orang yang *level of performance* nya tinggi disebut dengan istilah sebagai orang yang produktif dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai

ketentuan pada standarisasi, maka dapat dikatakan sebagai individu atau seseorang yang tidak produktif atau memiliki performa yang rendah.

Dengan demikian peneliti menyimpulkan bahwa kinerja dapat diartikan sebagai catatan keberhasilan dari suatu pekerjaan atau tugas yang telah dicapai melalui pengevaluasian atau menilai kerja karyawan yang dilakukan perusahaan atau organisasi dalam kurun waktu tertentu baik dilihat secara individual maupun pada kelompok kerja.

2. Dimensi Kinerja

Borman dan Motowidlo (dalam Kahya, 2007) mengidentifikasi dua kelas dari perilaku karyawan yang merujuk pada kinerja yaitu : *Task Performance* dan *Contextual Performance*. Kedua jenis perilaku yang dianggap berkontribusi terhadap efektivitas organisasi, tetapi dalam cara yang berbeda.

1. *Task Performance*

Task performance meliputi kontribusi seseorang terhadap kinerja organisasi, mengacu pada tindakan yang merupakan bagian dari system reward formal (yaitu, inti teknis), dan membahas persyaratan sebagaimana ditentukan dalam deskripsi pekerjaan (Williams dan Karau, 1997). Pada tingkat umum, task performance terdiri dari kegiatan yang mengubah bahan menjadi barang dan jasa yang dihasilkan oleh organisasi atau untuk memungkinkan fungsi efisien dari organisasi (Motowidlo et al., dalam Sonnentag, 2010). Task performance melibatkan pola perilaku yang secara langsung terlibat dalam memproduksi barang/jasa atau kegiatan yang memberikan dukungan langsung untuk proses teknis inti organisasi. Kriteria tersebut meliputi jumlah, dan mutu produksi secara

luas digunakan kriteria task performance untuk mengukur kinerja pada karyawan (Werner dalam Kahya, 2007).

2. *Contextual Performance*

Seringkali tidak cukup untuk memenuhi persyaratan kerja formal, salah satu kebutuhan untuk melampaui apa yang secara formal diperlukan (Parker et al, 2006; Sonnentag dan Frese, 2002). Contextual performance terdiri dari perilaku yang tidak langsung berkontribusi terhadap kinerja organisasi, tetapi mendukung organisasi, sosial, dan psikologis lingkungan. Contextual performance berbeda dari task performance karena termasuk kegiatan yang tidak resmi bagian dari deskripsi pekerjaan. Hal ini secara tidak langsung memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi dengan memfasilitasi task performance.

Menurut Werner (dalam Kahya, 2007) contextual performance didefinisikan sebagai upaya individu yang tidak terkait langsung dengan fungsi tugas utama mereka, tetapi yang penting karena mereka membentuk konteks organisasi, sosial dan psikologis yang berfungsi sebagai katalis penting untuk kegiatan tugas dan proses. Ketika karyawan membantu orang lain menyelesaikan tugas, kerjasama dengan supervisor mereka atau menyarankan cara untuk meningkatkan proses organisasi, mereka sedang terlibat dalam contextual performance.

Kaswan (2017) juga menjelaskan bahwa adanya dimensi dari kinerja yang dideskripsikan sebagai berikut:

1. Target. Target merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan atau jumlah uang yang dihasilkan.

2. Kualitas. Kualitas terhadap hasil yang dicapai, dan ini adalah elemen penting, karena kualitas merupakan kekuatan dalam mempertahankan kepuasan pelanggan.
3. Waktu Penyelesaian. Penyelesaian yang tepat waktu dan/atau penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan. Pengertian pelanggan disini berlaku juga terhadap layanan pada bagian lain di lingkup internal perusahaan atau organisasi.
4. Taat Asas. Tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.

Berdasarkan pendapat yang dipaparkan diatas dapat disimpulkan bahwasannya kriteria – kriteria dalam *Job Performance* atau kinerja karyawan adalah kriteria berdasarkan perilaku, kriteria berdasarkan hasil, kualitas kerja, pengetahuan pekerjaan, kreativitas, kerja sama, inisiatif dan kuliatas pada karyawan tersebut dilihat dari *task performance / contextual performance*.

3. Indikator Kinerja

Menurut Moeheriono (2012) menjelaskan adanya indikator kinerja yang sesuai *Balance Scorecard* (BSC) antara lain :

- a. *Economic Value Added (EVA)*
- b. Pertumbuhan pendapatan (*Revenue Growth*)
- c. Pemanfaatan aktiva yang diukur dengan *Asset Turn Over*
- d. Jumlah *costumer* baru
- e. Jumlah *costumer* yang menjadi *Non-Costumer*

- f. Kecepatan waktu layanan *customer*
- g. Tingkat kepuasan *customer*
- h. Ketepatan waktu produksi (*Cycle Time*)
- i. Ketepatan pesanan (*On Time Delivery*)
- j. Perputaran keefektivan (*Cycle Effectiveness-CE*)
- k. Ratio ketersediaan informasi
- l. Tingkat kepuasan karyawan
- m. Tingkat pemberdayaan karyawan
- n. Tingkat produktivitas karyawan
- o. Persentase sasaran yang diimplementasikan
- p. Tingkat pencapaian kriteria pendukung keberhasilan tim dan lain-lain.

Berdasarkan paparan indikator kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja pada dasarnya mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung, yaitu hal-hal yang bersifat hanya merupakan indikasi kinerja karyawan saja. Bentuknya dapat bersifat kualitatif atau tidak dapat dihitung (peningkatan, ketepatan, perputaran, tingkat efektivitas dan lain-lain, dan bentuk yang bersifat kuantitatif cenderung merupakan ukuran dari kerjanya (*Performance Measure*) atau dapat dihitung (dalam bentuk persentase, perkalian, jumlah, dan lain-lain).

4. Aspek – Aspek Kinerja

Menurut John Miner (dalam Edison, 2018) menjelaskan adanya aspek-aspek yang dapat menunjang kinerja karyawan, antara lain :

- a. Kualitas, yaitu : tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan
- b. Kuantitas, yaitu : jumlah pekerjaan yang dihasilkan

- c. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang
- d. Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja

Menurut Riani, dkk (2009) menjelaskan terdapat adanya aspek-aspek pada kinerja, antara lain :

- a. Pengetahuan tentang pekerjaan
- b. Keterampilan dalam bekerja
- c. Motivasi kerja
- d. Kerjasama
- e. Kreativitas
- f. Tangguh, komitmen, jujur

Sementara itu, Adapun aspek–aspek penilaian kinerja pegawai (PKP) di perusahaan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara tersebut, yaitu :

- | | |
|---------------|-----------------------------|
| 1. Pemahaman | 10. Kemampuan |
| 2. Ketelitian | 11. Tanggung Jawab/Disiplin |
| 3. Kecepatan | 12. Kepemimpinan |
| 4. Volume | 13. Keterampilan |
| 5. Efisiensi | 14. Ketaatan |
| 6. Ketekunan | 15. Hasrat Berprestasi |
| 7. Inisiatif | 16. Etika |
| 8. Sikap | 17. Komunikasi |
| 9. Kerjasama | |

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek kinerja adalah terkait kualitas kerja, kuantitas kerja, waktu kerja, kerjasama, pemahaman, ketelitian, kecepatan, volume, efisiensi, ketekunan, inisiatif, sikap, kemampuan, tanggung jawab/disiplin, kepemimpinan, keterampilan, ketaatan, hasrat berprestasi, etika dan komunikasi.

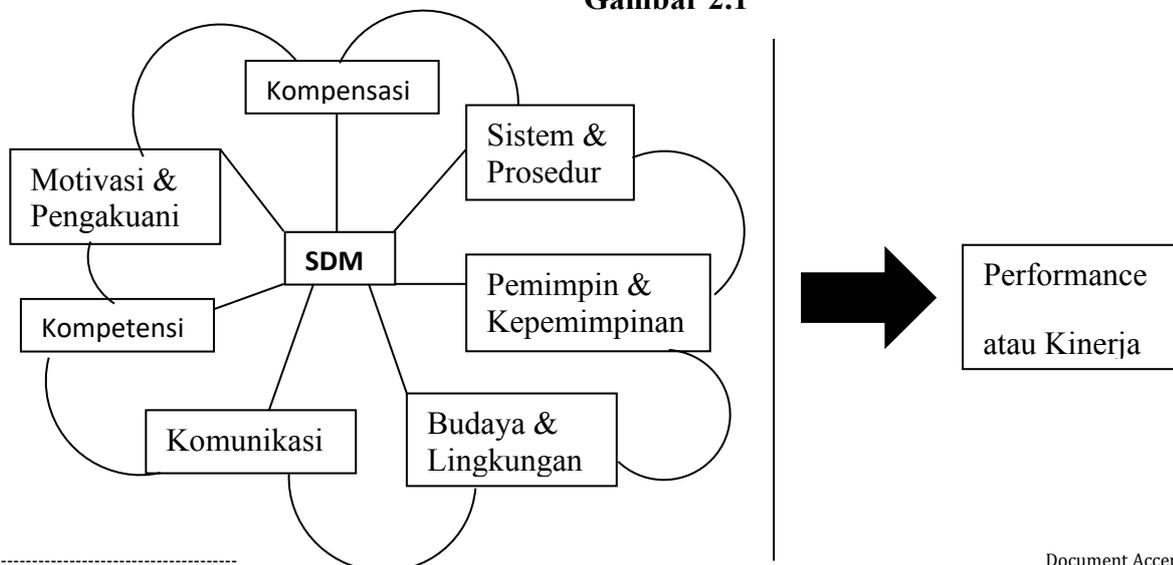
5. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kaswan (2017) menjelaskan adanya faktor yang mempengaruhi Kinerja atau *performance* pada karyawan, yaitu:

1. Kompensasi (pencarian kepuasan dalam suatu bidang)
2. Motivasi dan Pengakuan (adanya dorongan dari dalam dan luar)
3. Kompetensi (kemampuan / penguasaan)
4. Komunikasi (hubungan / kontak)
5. Sistem dan Prosedur
6. Pemimpin dan Kepemimpinan
7. Budaya Perusahaan dan Lingkungan

Berbagai Faktor yang Memiliki Hubungan dan Pengaruh terhadap Kinerja

Gambar 2.1



Byars dan Rue (1985) mengemukakan dua faktor yang mempengaruhi Kinerja atau *job performance*, yaitu faktor-faktor individu dan faktor lingkungan.

Faktor-faktor individu yang dimaksud adalah :

1. Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah energy fisik dan mental yang digunakan dalam menyelesaikan tugas.
2. *Abilities* yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
3. *Role/Task perception* yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Sedangkan faktor-faktor situasional yang dimaksud adalah kondisi fisik, peralatan, waktu, material, pendidikan, “*supervision*”, design organisasi, pelatihan dan keberuntungan. Berdasarkan paparan di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah berasal dari faktor individu dan faktor lingkungan, seperti: kompensasi, motivasi, kompetensi, komunikasi, sistem/prosedur, pemimpin/kepemimpinan dan budaya/lingkungan.

C. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Motif seringkali diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat. Sehingga motif tersebut merupakan suatu *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku, dan di dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. “Motivasi merupakan istilah yang awalnya berasal dari bahasa Latin, *movere*, yang berarti “bergerak”. Sedangkan sejumlah definisi itu dapat ditemukan dalam literature saat ini, tapi tidak ada definisi yang menggambarkan motivasi memadai.

Sebuah analisis dari definisi utama menunjukkan motivasi terutama berkaitan dengan tiga faktor: apa yang memberikan energi perilaku, apa yang mengarahkan atau saluran perilaku seperti itu, dan bagaimana perilaku ini dipertahankan atau berkelanjutan” (Sherman, et al., 1998). Wexley & Yukl memberikan batasan mengenai motivasi sebagai “*the process by which behavior is energized and directed*”. Ahli yang lain memberikan kesamaan antara motif dengan *needs* (dorongan, kebutuhan). Dari batasan di atas bisa disimpulkan bahwa motif adalah yang melatar-belakangi individu berbuat untuk mencapai tujuan tertentu.

Pengertian mengenai motivasi seperti yang dikemukakan oleh Wexley & Yukl adalah pemberian atau penimbulan motif. Dapat pula diartikan hal atau keadaan menjadi motif. Jadi, motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu motivasi kerja dalam psikologi karya biasa disebut pendorong semangat kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seseorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasinya.

Menurut Robbins (2010), motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Kebutuhan terjadi apabila tidak ada keseimbangan antara apa yang dimiliki dan apa yang diharapkan. Dorongan merupakan kekuatan mental yang berorientasi pada pemenuhan harapan dan pencapaian tujuan. Dan tujuan adalah sasaran atau hal yang ingin dicapai oleh seseorang individu. Robbins & Coulter (2010) menjelaskan bahwasannya motivasi mengacu pada proses di mana usaha seseorang diberi energy, diarahkan, dan berkelanjutan menuju tercapainya tujuan.

Motivasi juga merupakan istilah yang sering kali disinggung oleh atasan sebagai pemimpin suatu organisasi baik itu secara terbuka maupun secara pribadi atau perorangan. Motivasi memang erat sekali kaitannya dengan kepemimpinan. Merupakan suatu hal yang berat bagi pimpinan yakni bagaimana memotivasi anggota organisasi atau bawahannya. Begitu juga dengan individunya, harus mengetahui bagaimana memotivasi diri sendiri dalam pekerjaan. Biasanya seorang karyawan yang lesu dan loyo dalam melakukan pekerjaan maka ini menjadi suatu pertanyaan dan masalah yang harus dicari penyelesaiannya. Suatu organisasi selalu mendambakan keadaan dimana karyawannya memiliki kinerja yang tinggi. Sebagaimana telah kita ketahui bahwa ada pandangan tentang motivasi kerja yang dikemukakan oleh Ernest J.

Menurut Gibson, dkk motivasi diartikan sebagai suatu konsep yang menguraikan tentang kekuatan – kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang memulai dan mengarahkan perilaku. Motivasi juga konsep penjelasan yang digunakan untuk memahami perilaku yang diamati. Penting untuk dicatat bahwa motivasi dapat diduga. Konsep ini dapat dijelaskan dalam perbedaan – perbedaan dalam intensitas perilaku, dimana perilaku yang lebih bersemangat adalah hasil dari tingkat motivasi yang lebih kuat. Mc Comick (1985) mengemukakan bahwa *“Work motivation is defined as conditions which influence the arousal, direction, and maintenance of behaviors relevant in work setting”*. Dalam teori Frederick Herzberg, Motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja (dalam Robbins & Coulter 2010).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan atau energi perilaku karyawan yang dapat dipertahankan atau tidak yang dapat mencapai tujuan tertentu. Kuat atau lemahnya motivasi kerja karyawan ikut menentukan besar kecilnya hasil prestasinya. Motivasi kerja dapat juga berpengaruh untuk membangkitkan, mengarahkan dan mengatur perilaku karyawan dengan lingkungan kerjanya untuk menjadi lebih baik lagi.

2. Indikator Motivasi Kerja

Indikator dalam motivasi kerja menurut teori kebutuhan McClelland dalam Kaswan (2018) antara lain :

1. *Need for achievement* (kebutuhan dalam mencapai kesuksesan) ; kemampuan untuk mencapai hubungan kepada standar perusahaan yang telah ditentukan juga perjuangan karyawan untuk menuju keberhasilan. Orang yang memiliki *need for achievement* yang tinggi selalu mencari suasana kerja dalam suatu proyek atau keadaan di mana mereka dapat memikul tanggung jawab secara pribadi untuk memecahkan masalahnya dan memperoleh kembali jawaban yang cepat dari suasana tersebut. Mereka berjuang untuk memenuhi ambisi secara pribadi.
2. *Need for power* (kebutuhan dalam kekuasaan atau otoritas kerja) ; kebutuhan untuk membuat orang berperilaku dalam keadaan yang wajar dan bijaksana di dalam tugasnya masing-masing tanpa adanya paksaan dari manapun. Orang yang memiliki *need for power* adalah mereka yang mungkin selalu ingin memiliki pengaruh, dihormati dan

senang mengatur sebagian manusia lainnya. Manusia semacam ini justru senang, dengan tugas yang dibebankan kepadanya atau statusnya dan cenderung untuk lebih peduli dengan kebanggaan, prestise dan memperoleh pengaruh terhadap manusia lainnya.

3. *Need for affiliation* (kebutuhan untuk berafiliasi) ; hasrat untuk bersahabat dan mengenal lebih dekat dengan rekan kerja atau para karyawan di dalam organisasi. Orang yang memiliki need for affiliation adalah mereka yang memiliki motivasi untuk persahabatan, menanggung dan bekerja sama daripada sebagai ajang kompetisi di dalam suatu organisasi.

Menurut teori Maslow, dalam Winardi (2001) terdapat adanya indikator dari motivasi kerja, antara lain :

1. *Manusia merupakan makhluk serba berkeinginan (human is a wanting being)*. Ia senantiasa menginginkan sesuatu dan ia senantiasa menginginkan lebih banyak. Tetapi, apa yang diinginkannya, tergantung pada apa yang sudah dimiliki olehnya. Setelah salah satu di antara kebutuhan manusia dipenuhi, muncul lagi kebutuhan lain. Proses tersebut akan terus berlanjut hingga manusia meninggal dunia.
2. *Sebuah kebutuhan yang dipenuhi, bukanlah sebuah motivator perilaku*. Hanya kebutuhan-kebutuhan yang tidak terpenuhi memotivasi perilaku. Kebutuhan-kebutuhan yang belum terpenuhi menyebabkan timbulnya kekuatan-kekuatan besar, atas apa yang dilakukan seseorang individu.

3. *Kebutuhan manusia diatur dalam suatu seri tingkatan-suatu hirarki menurut pentingnya masing-masing kebutuhan.* Segera setelah kebutuhan-kebutuhan pada tingkatan lebih rendah, kurang lebih terpenuhi, maka muncul kebutuhan-kebutuhan pada tingkat berikut yang lebih tinggi, yang menuntut pemuasan.

Pada teori yang dicapai dari Mc.Clelland dan Maslow bahwa tingkat usaha individu (motivasi) bukan hanya merupakan fungsi dari penghargaan dan kebutuhan. Karyawan harus berharap bahwa mereka memiliki kemampuan mengerjakan tugas dengan baik, dan mereka harus menghargai penghargaan tersebut. Apabila ketiga kondisi dari teori-teori tersebut dipenuhi, karyawan akan termotivasi untuk mencurahkan usaha yang lebih besar. Dapat disimpulkan bahwasannya indikator dari motivasi kerja dari teori Mc.Clelland adalah *need for achievement, need for power dan need for affiliation.* dan dari teori Maslow *human is wanting being,* sebuah kebutuhan yang dipenuhi bukanlah sebuah motivator perilaku, kebutuhan manusia diatur dalam suatu seri tingkatan.

3. Aspek – Aspek Motivasi Kerja

Dari hasil penelitian teori Herzberg (dalam Robbins & Coulter , 2010) membagi aspek – aspek motivasi kerja menjadi dua bagian yaitu :

A. Faktor Motivator

1. Prestasi (*achievement*)

Merupakan faktor pendorong untuk menentukan keberhasilan dalam belajar dan untuk meraih atau mencapai sesuatu yang diinginkannya agar meraih kesuksesan.

2. Pengakuan (*recognition*)

Merupakan besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada tenaga kerja atas hasil / pencapaian kerjanya.

3. Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*)

Merupakan berat ringannya tantangan yang dirasakan tenaga kerja dari pekerjaan yang dilakukan.

4. Tanggung jawab (*responsibility*)

Merupakan besar kecilnya yang dirasakan terhadap tanggungjawab yang diberikan kepada seorang tenaga kerja.

5. Kemajuan (*advancement*)

Merupakan besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja berpeluang maju dalam pekerjaannya seperti naik pangkat.

6. Pertumbuhan (*Growth*)

Merupakan peningkatan secara bertahap dari tubuh, organ dan jaringan pada individu.

B. Faktor Higienis

1. Pengawasan

Merupakan aktivitas tenaga kerja dalam mengawasi atau mengamati sesuatu dengan teliti.

2. Kebijakan perusahaan

Merupakan tingkat kesesuaian yang dirasakan tenaga kerja terhadap semua kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan.

3. Hubungan antar penyelia

Merupakan tingkat kewajaran penyelia dirasakan oleh tenaga kerja

4. Kondisi kerja

Merupakan tingkat kondisi kerja dengan proses pelaksanaan tugas pekerjaan-pekerjaannya.

5. Gaji

Merupakan kewajaran gaji yang diterima sebagai imbalan terhadap tugas pekerjaan yang telah dikerjakan

6. Hubungan dengan rekan kerja

Merupakan tempat tenaga kerja berbagi ataupun sharing terkait hal-hal yang harus dikerjakan dalam pekerjaannya.

7. Kehidupan pribadi

Merupakan tingkat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi antar tenaga kerja lain.

8. Hubungan dengan bawahan

Dimana atasan memiliki wewenang yang lebih tinggi dan memiliki kuasa untuk membimbing, mengontrol para tenaga kerja bawahannya.

9. Status

Merupakan jenis kedudukan seseorang dalam melakukan pekerjaan di suatu unit usaha/kegiatan/instansi.

10. Keamanan

Merupakan unsur-unsur penunjang yang mendukung terciptanya suasana kerja yang aman, baik merupakan materil maupun non materil.

Teori Herzberg (dalam Robbins & Coulter, 2010) menanamkan aspek ekstrinsik sebagai faktor higienis, apabila aspek – aspek tersebut tidak tersedia menyebabkan karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya, sedangkan aspek

instrinsik disebut sebagai faktor motivator, dimana jika aspek – aspek tersebut tersedia menimbulkan rasa puas dengan pekerjaan itu sendiri sehingga membangkitkan motivasi bagi individu.

Menurut Anoraga (2009) juga menjelaskan terkait dengan aspek-aspek motivasi kerja antara lain :

1. Adanya kedisiplinan dari karyawan.

Yaitu sikap, tingkah laku atau perbuatan pada karyawan untuk melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang sesuai dengan pola-pola tertentu, keputusan-keputusan, peraturan-peraturan dan norma-norma yang telah ditetapkan dan disetujui bersama baik secara tulis maupun lisan anatar karyawan dengan perusahaan serta sanggup menerima sanksi bila melanggar peraturan, tugas dan wewenang yang diberikan.

2. Imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi

Membuat hasil kerja dari kombinasi ide-ide atau gambaran disusun secara lebih teliti, atau inisiatif sendiri bukan ditirudan bersifat konstruktif sehingga membentuk suatu hasil atau produkyang mendukung pada kualitas kerja yang lebih baik.

3. Kepercayaan diri

Perasaan yakin yang dimiliki karyawan terhadap kemampuan dirinya. Daya berfikir positif dalam menghadapi kenyataan yang terjadi serta bertanggung jawab atas keputusan yang dapat diambil sehingga dapat menyelesaikan masalahnya dengan tenang.

4. Daya tahan terhadap tekanan

Reaksi karyawan terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau sebab adanya ketidakseimbangan antara tuntutan dan kemauan yang dimiliki, dan tekanan tersebut diselesaikan dengan cara tersendiri yang khas bagi masing-masing individu

5. Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan

Suatu kesadaran pada individu untuk melaksanakan kewajiban atau pekerjaan, diiringi rasa keberanian menerima segala risiko, inisiatif yang besar dalam menghadapi kesulitan terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk menyelesaikan apa yang harus dan patut diselesaikan.

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek dari motivasi kerja adalah faktor motivator dan faktor higienis serta adanya kedisiplinan karyawan, imajinasi tinggi/daya kombinasi, kepercayaan diri, daya tahan terhadap tekanan serta tanggung jawab dalam melakukan suatu pekerjaan.

4. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Herzberg dalam Kaswan (2018) mengemukakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi kerja:

1. Faktor Ekstrinsik (*hygienes*) : Dijelaskan bahwa suatu yang bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku dalam kehidupan seseorang seperti :
 - a. *Interpersonal Supervisor* (hubungan interpersonal antara atasan dengan bawahan) dan rekan-rekan sekerjanya.

- b. *Technical Supervisor* (Teknik supervisi)
- c. *Policy and Administration* (Kebijakan dan administratif)
- d. *Working Condition* (kondisi kerja),
- e. Kehidupan pribadi serta sistem *Wages* (gaji/upah) yang berlaku.

Faktor *hygiene*, pada dasarnya adalah hubungan kerja dengan lingkungan kerja dimana karyawan bekerja, sehingga apabila faktor ini diabaikan atau dibiarkan tidak sehat, maka akan menimbulkan ketidakpuasan para karyawan. Apabila kondisi tersebut ada, maka hal itu tidak memotivasi karyawan.

2. Faktor Instrinsik (*motivational*) : Dijelaskan bahwa faktor ini bersumber dari dalam diri seseorang. Faktor yang kehadirannya dapat menimbulkan kepuasan kerja dan meningkatkan prestasi atau hasil kerja individu. yang tergolong sebagai faktor *motivational* antara lain :

- a. *The work it self* (pekerjaan itu sendiri).
- b. *Achievement* (keberhasilan yang diraih)
- c. *Advancement* (kesempatan berkembang),
- d. *Responsibilities* (bertanggungjawab dalam karier)
- e. *Recognition* (pengakuan orang lain).

Motivasi internal ini adalah motivasi yang dibangkitkan dari dirinya sendiri, dimana tenaga kerja dapat bekerja karena tertarik dan senang dengan pekerjaan yang memberikan makna, kepuasan dan kebahagiaan pada dirinya. Salah satu tantangan dalam memahami dan menerapkan teori Herzberg ialah memperhitungkan dengan tepat faktor mana yang lebih berpengaruh kuat dalam kehidupan seseorang, apakah yang bersifat *intrinsic* ataukah yang bersifat

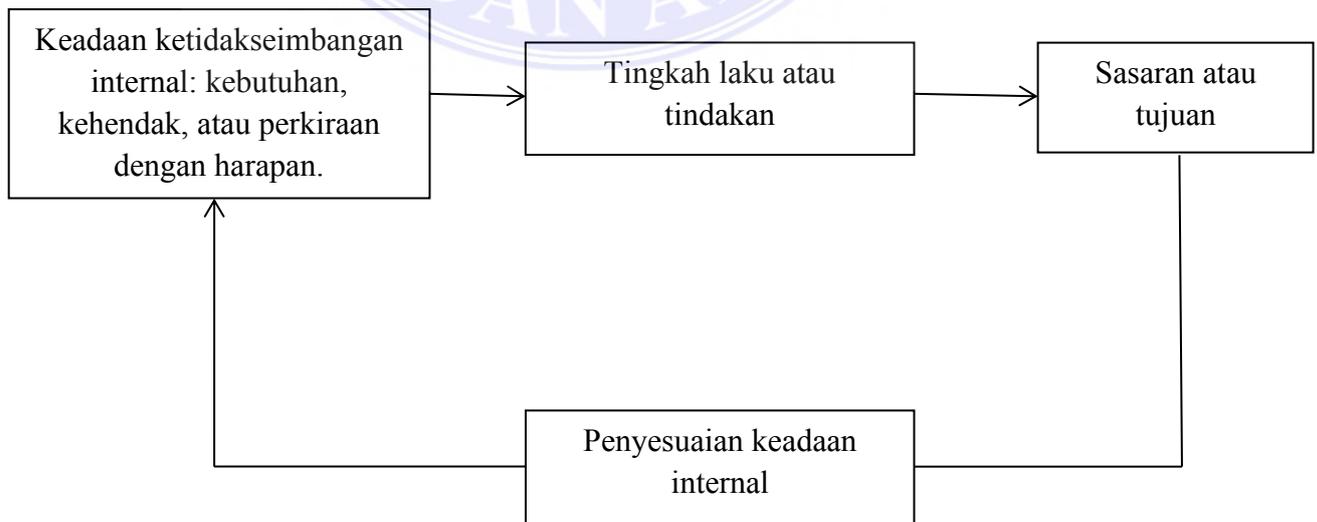
ekstrinsik. Herzberg berdasarkan hasil penelitiannya menyatakan ada tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi bawahan yaitu:

- a. Hal-hal yang mendorong karyawan adalah pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan untuk berprestasi, bertanggung jawab, kemudian dapat menikmati pekerjaan itu sendiri.
- b. Hal-hal yang mengecewakan karyawan adalah faktor yang bersifat embel-embel saja pada pekerjaan, peraturan pekerjaan, hak, gaji tunjangan dan lain-lain.
- c. Karyawan kecewa jika peluang karyawan untuk berprestasi terbatas. Mereka akan menjadi sensitive pada lingkungannya, mereka mulai mencari cari kesalahan.

Gambar 2.2

Model dan Proses Motivasi

Sumber: M.D Dunnette & W.K Kirchner (1965), *Psychology Appliedio Industry*,
New York: Appleton-Century-Crofits (dalam Sutarto Wijono, 2010).



Keberhasilan suatu organisasi dapat ditentukan oleh hasil kerja karyawannya atau dengan kata lain peningkatan kinerja suatu organisasi dapat dilihat dari bagaimana aktivitas para karyawan dalam menghasilkan output dari pekerjaan atau prestasi kerjanya.

Berdasarkan paparan diatas, dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah faktor ekstrinsik/higienis yang meliputi interpersonal supervisor (hubungan interpersonal antara atasan dengan bawahan) dan rekan-rekan sekerjanya, technical supervisor (teknik supervisi), policy/administration (kebijakan/administrasi), working condition (kondisi pekerjaan), kehidupan pribadi serta wages (gaji/upah). Selanjutnya faktor intrinsic/motivational yang meliputi the work it self (pekerjaan itu sendiri), achievement (penghargaan), advancement (kesempatan berkembang), responsibilities (bertanggungjawab dalam karir), recognition (pengakuan orang).

D. Hubungan Antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Pada Karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara

Hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja adalah motivasi kerja rendah, maka kinerjanya akan rendah pula meskipun kemampuan ada dan baik, serta peluangnya tersedia. Karena kedudukan dan hubungan itu, maka sangatlah strategis jika pengembangan kinerja individual dimulai dari peningkatan motivasi kerja menurut Ulfah, 2008 (dalam Florensyah, 2017).

Kinerja atau *job performance* pada garis besarnya dipengaruhi oleh dua hal, yaitu faktor-faktor individu dan faktor-faktor situasi. Dijelaskan pada faktor individu adalah faktor yang bersumber dari diri seseorang yang kehadirannya dapat menimbulkan kepuasan kerja dan peningkatan prestasi atau hasil kerja

individu yang tergolong sebagai faktor motivational seseorang. Menurut Robbin (dalam Sihar, 2015) bahwa kinerja adalah hasil dari interaksi antara motivasi kerja, kemampuan dan peluang. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya adalah motivasi kerja. Motivasi tersebut diartikan sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”. Motivasi adalah dorongan interior yang menyebabkan seseorang untuk memutuskan mengambil tindakan. Motivasi individu dipengaruhi oleh faktor biologis, intelektual, sosial dan faktor emosional (Chaundhary & Sharma 2012 dalam Setyawan, 2017). Berdasarkan penelitian Chaudhary & Sharma motivasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan yang demikian juga diungkapkan dalam beberapa penelitian lainnya. Hasil penelitian menurut Sudarto (2012), Riyadi (2011), Jaya (2012), dan Mamik (2010) (dalam Erriani, dkk 2018) dimana berdasarkan hasil estimasi yang diperoleh menyatakan bahwa motivasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja di perusahaan, motivasi yang ada dalam perusahaan tersebut sudah memadai maka mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Dalam penelitian Daryanti, dkk (2013), dijelaskan hasil pengujian motivasi kerja ekstrinsik dan intrinsik yang memiliki sembilan indikator yang berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa model pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja karyawan. Dari kesimpulan tersebut, maka dapat dijelaskan bahwa motivasi kerja intrinsik dan ekstrinsik dinilai mampu mempengaruhi kinerja karyawan di tempat penelitiannya. Hal tersebut dapat terlihat dari adanya motivasi yang positif yang diberikan karyawan

di tempat penelitian tersebut. Semua teori dan penelitian tentang kinerja atau *job performance* di mana di dalamnya melibatkan motivasi individu adalah bersifat perhitungan tentang kemungkinan *achievement* seseorang, sehingga bukanlah pengukuran tentang performance yang sudah ada. Oleh sebab itu formula yang sudah diajukan di muka tidaklah biasa untuk mengukur performance dalam rangka penilaian jabatan. Namun demikian, apabila telah didapat skor performance yang sebenarnya, kemudian dimiliki pula skor *ability* atau motivasinya, maka akan dapat diterka level dari salah satu yang lain (motivasi atau *ability*-nya) yang belum diketahui, dengan menggunakan formula di atas.

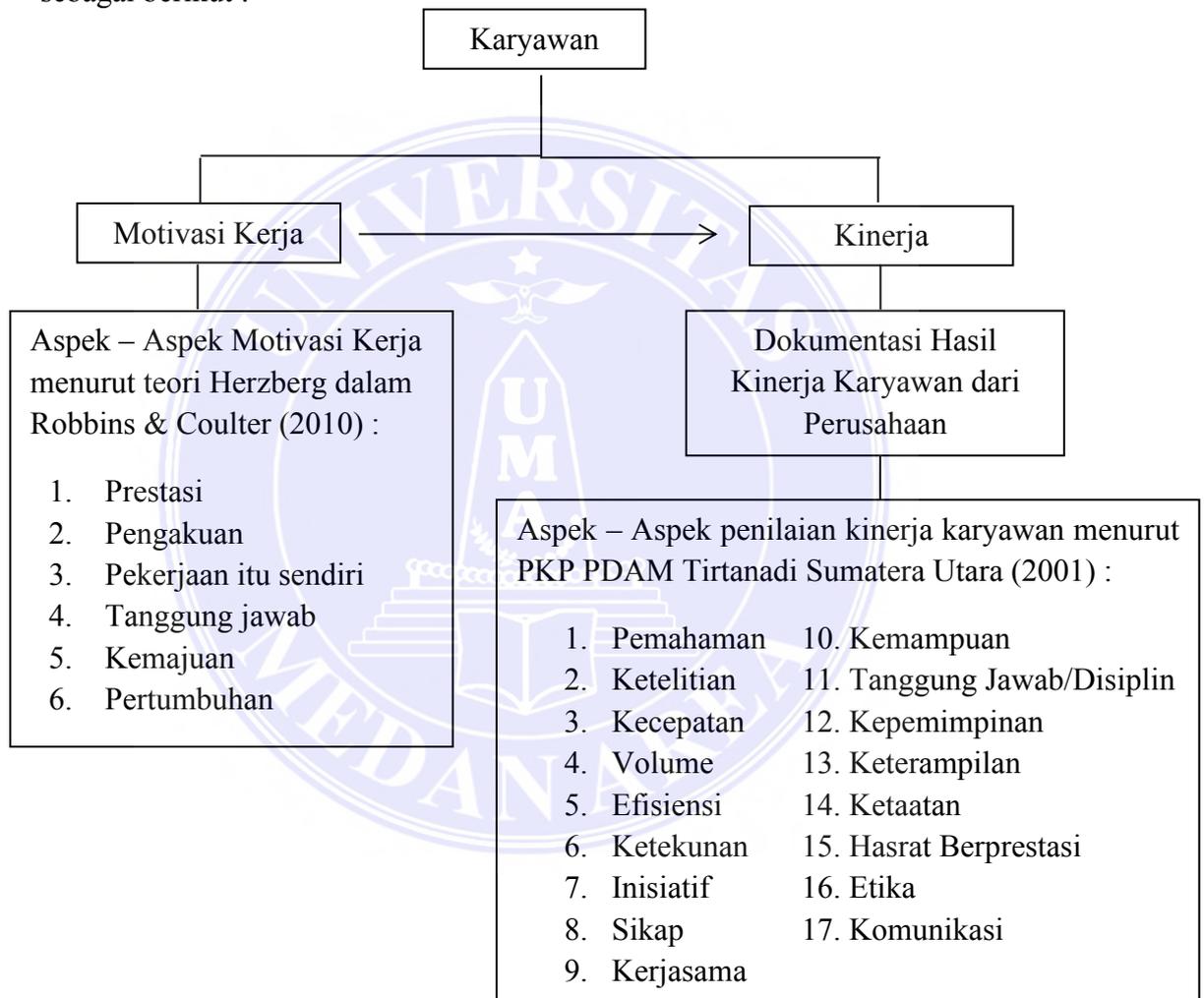
Adapun penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suhar Afrianto Hutabarat (2015) dengan judul Hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan PT. Kereta Api Medan di UPT Balai, berdasarkan hasil penelitian tersebut terdapat pengaruh signifikan dari variabel motivasi kerja terhadap kinerja secara stimulant, artinya jika motivasi kerja meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat dan begitu juga sebaliknya. Responden dalam penelitian ini sama-sama memiliki motivasi kerja yang baik terhadap kinerja. Dilihat dari nilai rata-rata empiriknya (101,07) melebihi dari nilai rata-rata hipotetiknya (70) dan kinerja karyawan sangat baik dilihat dari laporan dokumentasi dari pihak perusahaan yang memiliki nilai rata-rata empiric (85,55).

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin baik pula kinerja yang dimiliki karyawan. Sebaliknya semakin rendah motivasi kerja pada karyawan, semakin buruk pula kinerja yang dimiliki karyawan. Dan pada

dasarnya motivasi kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja. Apabila tujuan telah tercapai, maka akan tercapai kepuasan dan cenderung untuk diulang kembali, sehingga menghasilkan kinerja atau *job performance* yang lebih baik.

E. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual atas penelitian ini dapat digambarkan dalam bagan sebagai berikut :



F. Hipotesis

Berdasarkan uraian di atas dapat diajukan hipotesis yaitu ada hubungan yang positif antara motivasi kerja dengan kinerja pada karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara. Dengan asumsi bahwa semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja, maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

Dalam bab ini akan di uraikan tentang bagaimana tipe penelitian, identifikasi variabel penelitian, definisi operasional variabel penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, uji analisis data dan metode analisis data.

A. Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, yaitu menganalisis data dengan menggunakan angka-angka, rumus, atau model matematis berdasarkan permasalahan dan tujuan yang ingin dicapai. Menurut Neuman (2003), prosedur yang biasa digunakan dalam penelitian kuantitatif ada tiga, yaitu eksperimen, survei, dan *content analysis*. Berdasarkan klasifikasi yang dikemukakan oleh Neuman (2003) tersebut, maka tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe penelitian korelasi (hubungan). Menurut Sugiono (2016) pendekatan kuantitatif adalah pendekatan ilmiah yang memandang suatu realitas itu dapat diklasifikasikan, konkrit, teramati dan terukur. Hubungan variabelnya bersifat sebab akibat, dimana data penelitiannya berupa angka-angka dan analisisnya menggunakan statistik.

B. Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel – variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel Bebas (x) : Motivasi Kerja
2. Variabel Terikat (y) : Kinerja

C. Definisi Operasional Variabel Penelitian

1. Motivasi Kerja

Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai salah satu dorongan atau semangat kerja dari dalam diri karyawan untuk mencapai kegiatan-kegiatan dan tujuan tertentu serta pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai keputusan. Motivasi kerja diungkap dengan aspek motivational dan higienis. Motivasi Kerja diukur melalui jumlah skor pada skala motivasi kerja dengan asumsi semakin tinggi jumlah skor pada skala maka motivasi kerja semakin tinggi. Sebaliknya, semakin rendah jumlah skor pada skala maka motivasi kerja semakin rendah.

2. Kinerja

Kinerja adalah hasil atau suatu pencapaian dari kerja individu yang mampu diperoleh dari instrumen kinerja atau pekerjaan pada karyawan yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan tersebut, berkenaan dengan apa yang benar – benar dihasilkan oleh seseorang dari tingkah laku kerjanya. Kinerja menghasilkan suatu proses yang sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengembangkan kinerja pada individu dan tim. Kinerja pada penelitian ini diungkap dengan penilaian kinerja karyawan di perusahaan dalam 6 bulan terakhir pada tahun 2018, adapun penilaian kinerja tersebut meliputi beberapa aspek antara lain: aspek pemahaman, ketelitian, kecepatan, volume, efisiensi, ketekunan, inisiatif, sikap, kerjasama, kemampuan, tanggung jawab/disiplin, kepemimpinan, keterampilan, ketaatan, hasrat berprestasi, etika, komunikasi.

D. Subjek Penelitian

1. Populasi

Populasi merupakan seluruh jumlah objek penelitian. Menurut Sugiono (2016) diartikan “populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap di PDAM Tirtanadi pusat di Sumatera Utara yang berjumlah sebanyak 267 orang.

2. Teknik Pengambilan Sampel

Sampel diartikan sebagian individu yang diteliti. Menurut Sugiono (2016) berpendapat bahwa “sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Besar anggota sampel yang harus dihitung berdasarkan teknik-teknik tertentu agar kesimpulan yang berlaku untuk populasi dapat dipertanggung jawabkan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan tetap yang berada di PDAM Tirtanadi pusat di Sumatera Utara berjumlah 66 sampel. Untuk memperoleh sampel yang dapat mencerminkan keadaan populasinya, maka harus digunakan teknik pengambilan sampel yang benar. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah *purposive sampling*. Menurut Arikunto (2016) menjelaskan bahwa *purposive sampling* merupakan teknik mengambil sampel dengan tidak berdasarkan random, daerah atau strata, melainkan berdasarkan atas adanya pertimbangan-pertimbangan tertentu di dalam pengambilan sampelnya.

Adapun karakteristik pemilihan sampel digunakan apabila memenuhi kriteria sebagai berikut :

- a. Sampel yang diambil merupakan pegawai tetap mulai dari kepala divisi, kepala bidang, asisten dan pegawai.
- b. Pengambilan sampel diambil di 6 divisi dimana para pimpinannya sudah menjelaskan terkait kinerja bawahannya antara lain divisi perencana, divisi pengolahan air minum, divisi keuangan, divisi peralatan teknik, unit bengkel dan unit laboratorium.
- c. Masa kerja minimal 5 Tahun di Perusahaan PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan angket yang berisi beberapa aitem yang mewakili masing-masing variabel, dimana aitem-aitem tersebut akan menggambarkan bagaimana hubungan motivasi kerja dan kinerja berdasarkan kawasan ukur yang akan di teliti yaitu karyawan. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Skala Motivasi Kerja

Arikunto (2016) menjelaskan bahwa skala merupakan daftar pernyataan yang diberikan kepada orang lain dengan maksud orang yang diberi tersebut bersedia memberikan respons sesuai dengan permintaan peneliti. Adapun penelitian ini menggunakan skala psikologi. Skala psikologi ini disusun melalui aspek-aspek Motivasi Kerja. Alat ukur psikologi dibuat dalam bentuk aitem-aitem pernyataan. Aitem pernyataan dalam alat ukur psikologi dibuat dalam dua

kelompok aitem yaitu aitem yang berbentuk pernyataan yang positif atau *favorable* dan aitem yang berbentuk pernyataan negatif atau *unfavorable*. Model skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala model Likert yang telah dimodifikasi dengan meniadakan kategori pilihan jawaban yang disebut dengan Modifikasi Skala Likert.

Skala ini digunakan untuk mengukur persepsi, sikap atau pendapat seseorang atau kelompok mengenai sebuah peristiwa atau fenomena sosial. Skala ini merupakan suatu skala psikometrik yang biasa diaplikasikan dalam angket dan paling sering digunakan untuk riset yang berupa survey, termasuk dalam penelitian survei deskriptif. Modifikasi skala likert digunakan karena, *pertama*: kategori pilihan jawaban yang ditengah (*undecided*) mempunyai arti ganda, bisa diartikan belum dapat memutuskan atau memberi jawaban, bisa juga diartikan netral, setuju, tidak setuju, ataupun ragu-ragu.

Kedua: tersedianya jawaban yang ditengah itu menimbulkan kecenderungan menjawab ketengah (*Central tendency effect*), terutama bagi mereka yang ragu-ragu atas kecenderungan jawabannya kearah sangat setuju sampai tidak setuju. *Ketiga*: kategori jawaban-jawaban SS (Sangat Setuju), S (Setuju), TS (Tidak Setuju), STS (Sangat Tidak Setuju) adalah untuk melihat kecenderungan pendapat kearah sangat setuju sampai kearah sangat tidak setuju. Penilaian modifikasi skala likert yang akan digunakan mengarah ke aitem *favorable* dan *unfavorable* dengan empat pilihan jawaban yaitu SS, S, TS, STS. Adapun pembobotan skala *favorable* : nilai 4 untuk jawaban sangat sesuai, (SS), nilai 3 untuk jawaban sesuai (S), nilai 2 untuk jawaban tidak sesuai (TS), dan nilai 1 untuk jawaban sangat tidak sesuai (STS), sebaliknya pembobotan data

unfavorable nilai 1 untuk jawaban sangat sesuai, (SS), nilai 2 untuk jawaban sesuai (S), nilai 3 untuk jawaban tidak sesuai (TS), dan nilai 4 untuk jawaban sangat tidak sesuai (STS) (Hadi,1990).

Tabel 3.1 Skor Jawaban Skala Likert

No	Kriteria	Nilai (Skor)	
		Favorable	Unfavorable
1	Sangat Sesuai	4	1
2	Sesuai	3	2
3	Tidak Sesuai	2	3
4	Sangat Tidak Sesuai	1	4

Adapun skala motivasi kerja diungkap dari aspek – aspek Motivasi Kerja menurut teori Herzberg dalam Robbins & Coulter (2010) :

1. Prestasi (*achievement*)

Merupakan faktor pendorong untuk menentukan keberhasilan dalam belajar dan untuk meraih atau mencapai sesuatu yang diinginkannya agar meraih kesuksesan.

2. Pengakuan (*recognition*)

Merupakan besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada tenaga kerja atas hasil / pencapaian kerjanya.

3. Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*)

Merupakan berat ringannya tantangan yang dirasakan tenaga kerja dari pekerjaan yang dilakukan.

4. Tanggung jawab (*responsibility*)

Merupakan besar kecilnya yang dirasakan terhadap tanggungjawab yang diberikan kepada seorang tenaga kerja.

5. Kemajuan (*advancement*)

Merupakan besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja berpeluang maju dalam pekerjaannya seperti naik pangkat.

6. Pertumbuhan (*Growth*)

Merupakan peningkatan secara bertahap dari tubuh, organ dan jaringan pada individu.

2. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu pengumpulan data dimana peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, dan sebagainya (Arikunto, 2002). Adapun alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kinerja PKP (Penilaian Kerja Pegawai) dalam 6 bulan terakhir pada tahun 2018. Untuk mengungkap kinerja karyawan di perusahaan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara yang memiliki penilaian antara lain : (1) Pemahaman; (2) Ketelitian; (3) Kecepatan; (4) Volume; (5) Efisiensi; (6) Ketekunan; (7) Inisiatif; (8) Sikap; (9) Kerjasama; (10) Kemampuan; (11) Tanggungjawab/Disiplin; (12) Kepemimpinan; (13) Keterampilan; (14) Ketaatan; (15) Hasrat Berprestasi; (16) Etika; (17) Komunikasi. Penilaian PKP untuk setiap karyawan dilakukan setiap 6 bulan sekali dalam setahun dan karyawan akan dinilai oleh masing-masing kepala bagian. Range penilaian pada skala kinerja berkisar antara 1-12. Sistem penilaian PKP dengan menjumlahkan masing-masing komponen penilaian PKP. Adapun skor dalam kategori yang ada pada PKP (Penilaian Kinerja Pegawai) perusahaan adalah sebagai berikut:

Kriteria Penilaian Konduite Pegawai :	Mempunyai Jabatan :	Tidak Mempunyai Jabatan :
Sangat Baik (SB)	Nilai : 131 – 155	Nilai : 125 – 147
Baik (B)	Nilai : 111 – 130	Nilai : 107 – 124
Cukup Baik (CB)	Nilai : 96 – 110	Nilai : 91 – 106
Sedang (S)	Nilai : 85 – 95	Nilai : 80 – 90
Kurang (K)	Nilai : s/d 84	Nilai : s/d 79

Sumber : Penilaian Kinerja Pegawai PDAM Tirtanadi Sumatera Utara

F. Validitas Dan Reliabilitas Alat Ukur

Alat ukur yang di gunakan dalam penelitian selayaknya adalah alat ukur yang baik, dimana alat ukur yang baik ialah alat ukur yang valid dan reliabel. Dimana valid dan reliabel memiliki pengertian sebagai berikut :

1. Validitas

Validitas didefenisikan sebagai ketetapan dan kecermatan alat ukur menjalankan fungsi pengukuran. Suatu alat ukur atau pengumpul data dikatakan valid adalah alat ukur dapat memberikan hasil pengukuran yang sesuai dengan maksud dan tujuan diadakan pengukuran (Azwar, 2015). Pengujian validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik analisis *product moment* rumus angka kasar dari Pearson, yaitu mencari koefisien korelasi antara tiap butir dengan skor total (Hadi, 2007), korelasi ini juga digunakan untuk melukiskan hubungan antara dua gejala dengan skal interval atau rasio, menurut (Sugiono, 2016). Adapun rumusnya adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{\sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{N}}{\sqrt{\left[\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N} \right] \left[\sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{N} \right]}}$$

Keterangan :

r_{xy} : Koefisien korelasi antara X dan Y

Σ_{xy} : Jumlah hasil perkalian antara variabel X dengan variabel Y

Σ_x : Jumlah skor keseluruhan butir tiap subjek

Σ_y : Jumlah skor total tiap subjek

Σ_x^2 : Jumlah kuadrat skor X

Σ_y^2 : Jumlah kuadrat skor Y

N : Jumlah subjek

2. Reliabilitas

Menurut Azwar (2015), hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama selama aspek dalam diri subjek yang diukur memang belum berubah. Reliabel dapat dikatakan kepercayaan, keandalan, keajaiban, kestabilan, dan konsistensi. Teknik yang digunakan untuk mengetahui reliabilitas alat ukur maka digunakan rumus koefisien *Alpha Cronbach* adalah sebagai berikut :

$$r_{11} = \left(\frac{n}{n-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_t^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan :

r_{11} = Reliabilitas yang dicari

n = Jumlah item pertanyaan yang di uji

$\sum \sigma_t^2$ = Jumlah varians skor tiap item

σ_t^2 = Varians total

Pengolahan data tersebut dapat juga diperoleh dengan menggunakan program *SPSS version 21.0 for windows*. Interpretasi reliabilitas didasarkan dan dijelaskan pada tabel 1 dibawah ini :

Tabel 3.2
Interpretasi Reliabilitas

Besarnya Linear r	Interpretasi
0,800 – 1,000	Tinggi
0,600 – 0,800	Cukup
0,400 – 0,600	Agak Rendah
0,200 – 0,400	Rendah
0,000 – 0,200	Sangat Rendah

Sumber : Arikunto, 2006

G. Metode Analisis Data

Analisis data digunakan untuk melihat hubungan antara motivasi kerja dan kinerja pada karyawan. Sebelum diajukan analisis data, terlebih dahulu dilakukan uji persyaratan analisis terhadap variabel-variabel penelitian yang meliputi:

a. Uji Normalitas

Adapun maksud dari uji normalitas sebaran ini adalah untuk membuktikan bahwa penyebaran data-data penelitian yang menjadi pusat perhatian telah menyebar berdasarkan prinsip. Uji normalitas sebaran dianalisis dengan menggunakan uji *one sample Kolmogorov-Smirnov*. Sebagai criteria apabila $p > 0,05$ maka sebarannya dikatakan normal, sebaliknya apabila $p < 0,05$ sebarannya dinyatakan tidak normal (Hadi, S. 2000). Uji normalitas yang paling sederhana adalah membuat grafik distribusi frekuensi atas skor yang ada. Mengingat kesederhanaan tersebut, maka pengujian kenormalan data sangat tergantung pada *plotting* data. Adapun rumus dari uji *one sample Kolmogorov-Smirnov* yaitu:

$$x^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Keterangan:

O_i = Frekuensi hasil pengamatan pada klasifikasi ke- i

E_i = Frekuensi yang diharapkan pada klasifikasi ke- i

b. Uji Linearitas

Uji linearitas dimaksudkan untuk mengetahui derajat hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat. Artinya apakah motivasi kerja yang dimiliki karyawan dapat menerangkan adanya hubungan timbulnya kinerja atau *job performance* yaitu meningkatnya atau menurunnya nilai sumbu Y (kinerja pada karyawan) seiring dengan meningkatnya atau menurunnya nilai sumbu X (motivasi kerja). Sebagai kriteria apabila p beda $< 0,05$ maka dinyatakan mempunyai hubungan linier (Hadi, S. 2000). Adapun rumus nya adalah :

$$F \text{ hitung} = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

Keterangan :

R^2 = Koefisien determinasi

N = Jumlah data atau kasus

K = jumlah variabel independen

BAB III

METODE PENELITIAN

Dalam bab ini akan di uraikan tentang bagaimana tipe penelitian, identifikasi variabel penelitian, definisi operasional variabel penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, uji analisis data dan metode analisis data.

A. Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, yaitu menganalisis data dengan menggunakan angka-angka, rumus, atau model matematis berdasarkan permasalahan dan tujuan yang ingin dicapai. Menurut Neuman (2003), prosedur yang biasa digunakan dalam penelitian kuantitatif ada tiga, yaitu eksperimen, survei, dan *content analysis*. Berdasarkan klasifikasi yang dikemukakan oleh Neuman (2003) tersebut, maka tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe penelitian korelasi (hubungan). Menurut Sugiono (2016) pendekatan kuantitatif adalah pendekatan ilmiah yang memandang suatu realitas itu dapat diklasifikasikan, konkrit, teramati dan terukur. Hubungan variabelnya bersifat sebab akibat, dimana data penelitiannya berupa angka-angka dan analisisnya menggunakan statistik.

B. Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel – variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel Bebas (x) : Motivasi Kerja
2. Variabel Terikat (y) : Kinerja

C. Definisi Operasional Variabel Penelitian

1. Motivasi Kerja

Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai salah satu dorongan atau semangat kerja dari dalam diri karyawan untuk mencapai kegiatan-kegiatan dan tujuan tertentu serta pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai keputusan. Motivasi kerja diungkap dengan aspek motivational dan higienis. Motivasi Kerja diukur melalui jumlah skor pada skala motivasi kerja dengan asumsi semakin tinggi jumlah skor pada skala maka motivasi kerja semakin tinggi. Sebaliknya, semakin rendah jumlah skor pada skala maka motivasi kerja semakin rendah.

2. Kinerja

Kinerja adalah hasil atau suatu pencapaian dari kerja individu yang mampu diperoleh dari instrumen kinerja atau pekerjaan pada karyawan yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan tersebut, berkenaan dengan apa yang benar – benar dihasilkan oleh seseorang dari tingkah laku kerjanya. Kinerja menghasilkan suatu proses yang sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengembangkan kinerja pada individu dan tim. Kinerja pada penelitian ini diungkap dengan penilaian kinerja karyawan di perusahaan dalam 6 bulan terakhir pada tahun 2018, adapun penilaian kinerja tersebut meliputi beberapa aspek antara lain: aspek pemahaman, ketelitian, kecepatan, volume, efisiensi, ketekunan, inisiatif, sikap, kerjasama, kemampuan, tanggung jawab/disiplin, kepemimpinan, keterampilan, ketaatan, hasrat berprestasi, etika, komunikasi.

D. Subjek Penelitian

1. Populasi

Populasi merupakan seluruh jumlah objek penelitian. Menurut Sugiono (2016) diartikan “populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap di PDAM Tirtanadi pusat di Sumatera Utara yang berjumlah sebanyak 267 orang.

2. Teknik Pengambilan Sampel

Sampel diartikan sebagian individu yang diteliti. Menurut Sugiono (2016) berpendapat bahwa “sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Besar anggota sampel yang harus dihitung berdasarkan teknik-teknik tertentu agar kesimpulan yang berlaku untuk populasi dapat dipertanggung jawabkan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan tetap yang berada di PDAM Tirtanadi pusat di Sumatera Utara berjumlah 66 sampel. Untuk memperoleh sampel yang dapat mencerminkan keadaan populasinya, maka harus digunakan teknik pengambilan sampel yang benar. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah *purposive sampling*. Menurut Arikunto (2016) menjelaskan bahwa *purposive sampling* merupakan teknik mengambil sampel dengan tidak berdasarkan random, daerah atau strata, melainkan berdasarkan atas adanya pertimbangan-pertimbangan tertentu di dalam pengambilan sampelnya.

Adapun karakteristik pemilihan sampel digunakan apabila memenuhi kriteria sebagai berikut :

- a. Sampel yang diambil merupakan pegawai tetap mulai dari kepala divisi, kepala bidang, asisten dan pegawai.
- b. Pengambilan sampel diambil di 6 divisi dimana para pimpinannya sudah menjelaskan terkait kinerja bawahannya antara lain divisi perencana, divisi pengolahan air minum, divisi keuangan, divisi peralatan teknik, unit bengkel dan unit laboratorium.
- c. Masa kerja minimal 5 Tahun di Perusahaan PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan angket yang berisi beberapa aitem yang mewakili masing-masing variabel, dimana aitem-aitem tersebut akan menggambarkan bagaimana hubungan motivasi kerja dan kinerja berdasarkan kawasan ukur yang akan di teliti yaitu karyawan. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Skala Motivasi Kerja

Arikunto (2016) menjelaskan bahwa skala merupakan daftar pernyataan yang diberikan kepada orang lain dengan maksud orang yang diberi tersebut bersedia memberikan respons sesuai dengan permintaan peneliti. Adapun penelitian ini menggunakan skala psikologi. Skala psikologi ini disusun melalui aspek-aspek Motivasi Kerja. Alat ukur psikologi dibuat dalam bentuk aitem-aitem pernyataan. Aitem pernyataan dalam alat ukur psikologi dibuat dalam dua

kelompok aitem yaitu aitem yang berbentuk pernyataan yang positif atau *favorable* dan aitem yang berbentuk pernyataan negatif atau *unfavorable*. Model skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala model Likert yang telah dimodifikasi dengan meniadakan kategori pilihan jawaban yang disebut dengan Modifikasi Skala Likert.

Skala ini digunakan untuk mengukur persepsi, sikap atau pendapat seseorang atau kelompok mengenai sebuah peristiwa atau fenomena sosial. Skala ini merupakan suatu skala psikometrik yang biasa diaplikasikan dalam angket dan paling sering digunakan untuk riset yang berupa survey, termasuk dalam penelitian survei deskriptif. Modifikasi skala likert digunakan karena, *pertama*: kategori pilihan jawaban yang ditengah (*undecided*) mempunyai arti ganda, bisa diartikan belum dapat memutuskan atau memberi jawaban, bisa juga diartikan netral, setuju, tidak setuju, ataupun ragu-ragu.

Kedua: tersedianya jawaban yang ditengah itu menimbulkan kecenderungan menjawab ketengah (*Central tendency effect*), terutama bagi mereka yang ragu-ragu atas kecenderungan jawabannya kearah sangat setuju sampai tidak setuju. *Ketiga*: kategori jawaban-jawaban SS (Sangat Setuju), S (Setuju), TS (Tidak Setuju), STS (Sangat Tidak Setuju) adalah untuk melihat kecenderungan pendapat kearah sangat setuju sampai kearah sangat tidak setuju. Penilaian modifikasi skala likert yang akan digunakan mengarah ke aitem *favorable* dan *unfavorable* dengan empat pilihan jawaban yaitu SS, S, TS, STS. Adapun pembobotan skala *favorable* : nilai 4 untuk jawaban sangat sesuai, (SS), nilai 3 untuk jawaban sesuai (S), nilai 2 untuk jawaban tidak sesuai (TS), dan nilai 1 untuk jawaban sangat tidak sesuai (STS), sebaliknya pembobotan data

unfavorable nilai 1 untuk jawaban sangat sesuai, (SS), nilai 2 untuk jawaban sesuai (S), nilai 3 untuk jawaban tidak sesuai (TS), dan nilai 4 untuk jawaban sangat tidak sesuai (STS) (Hadi,1990).

Tabel 3.1 Skor Jawaban Skala Likert

No	Kriteria	Nilai (Skor)	
		Favorable	Unfavorable
1	Sangat Sesuai	4	1
2	Sesuai	3	2
3	Tidak Sesuai	2	3
4	Sangat Tidak Sesuai	1	4

Adapun skala motivasi kerja diungkap dari aspek – aspek Motivasi Kerja menurut teori Herzberg dalam Robbins & Coulter (2010) :

1. Prestasi (*achievement*)

Merupakan faktor pendorong untuk menentukan keberhasilan dalam belajar dan untuk meraih atau mencapai sesuatu yang diinginkannya agar meraih kesuksesan.

2. Pengakuan (*recognition*)

Merupakan besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada tenaga kerja atas hasil / pencapaian kerjanya.

3. Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*)

Merupakan berat ringannya tantangan yang dirasakan tenaga kerja dari pekerjaan yang dilakukan.

4. Tanggung jawab (*responsibility*)

Merupakan besar kecilnya yang dirasakan terhadap tanggungjawab yang diberikan kepada seorang tenaga kerja.

5. Kemajuan (*advancement*)

Merupakan besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja berpeluang maju dalam pekerjaannya seperti naik pangkat.

6. Pertumbuhan (*Growth*)

Merupakan peningkatan secara bertahap dari tubuh, organ dan jaringan pada individu.

2. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu pengumpulan data dimana peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, dan sebagainya (Arikunto, 2002). Adapun alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kinerja PKP (Penilaian Kerja Pegawai) dalam 6 bulan terakhir pada tahun 2018. Untuk mengungkap kinerja karyawan di perusahaan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara yang memiliki penilaian antara lain : (1) Pemahaman; (2) Ketelitian; (3) Kecepatan; (4) Volume; (5) Efisiensi; (6) Ketekunan; (7) Inisiatif; (8) Sikap; (9) Kerjasama; (10) Kemampuan; (11) Tanggungjawab/Disiplin; (12) Kepemimpinan; (13) Keterampilan; (14) Ketaatan; (15) Hasrat Berprestasi; (16) Etika; (17) Komunikasi. Penilaian PKP untuk setiap karyawan dilakukan setiap 6 bulan sekali dalam setahun dan karyawan akan dinilai oleh masing-masing kepala bagian. Range penilaian pada skala kinerja berkisar antara 1-12. Sistem penilaian PKP dengan menjumlahkan masing-masing komponen penilaian PKP. Adapun skor dalam kategori yang ada pada PKP (Penilaian Kinerja Pegawai) perusahaan adalah sebagai berikut:

Kriteria Penilaian Konduite Pegawai :	Mempunyai Jabatan :	Tidak Mempunyai Jabatan :
Sangat Baik (SB)	Nilai : 131 – 155	Nilai : 125 – 147
Baik (B)	Nilai : 111 – 130	Nilai : 107 – 124
Cukup Baik (CB)	Nilai : 96 – 110	Nilai : 91 – 106
Sedang (S)	Nilai : 85 – 95	Nilai : 80 – 90
Kurang (K)	Nilai : s/d 84	Nilai : s/d 79

Sumber : Penilaian Kinerja Pegawai PDAM Tirtanadi Sumatera Utara

F. Validitas Dan Reliabilitas Alat Ukur

Alat ukur yang di gunakan dalam penelitian selayaknya adalah alat ukur yang baik, dimana alat ukur yang baik ialah alat ukur yang valid dan reliabel. Dimana valid dan reliabel memiliki pengertian sebagai berikut :

1. Validitas

Validitas didefenisikan sebagai ketetapan dan kecermatan alat ukur menjalankan fungsi pengukuran. Suatu alat ukur atau pengumpul data dikatakan valid adalah alat ukur dapat memberikan hasil pengukuran yang sesuai dengan maksud dan tujuan diadakan pengukuran (Azwar, 2015). Pengujian validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik analisis *product moment* rumus angka kasar dari Pearson, yaitu mencari koefisien korelasi antara tiap butir dengan skor total (Hadi, 2007), korelasi ini juga digunakan untuk melukiskan hubungan antara dua gejala dengan skal interval atau rasio, menurut (Sugiono, 2016). Adapun rumusnya adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{\sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{N}}{\sqrt{\left[\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N} \right] \left[\sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{N} \right]}}$$

Keterangan :

r_{xy} : Koefisien korelasi antara X dan Y

Σ_{xy} : Jumlah hasil perkalian antara variabel X dengan variabel Y

Σ_x : Jumlah skor keseluruhan butir tiap subjek

Σ_y : Jumlah skor total tiap subjek

Σ_x^2 : Jumlah kuadrat skor X

Σ_y^2 : Jumlah kuadrat skor Y

N : Jumlah subjek

2. Reliabilitas

Menurut Azwar (2015), hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama selama aspek dalam diri subjek yang diukur memang belum berubah. Reliabel dapat dikatakan kepercayaan, keandalan, keajaiban, kestabilan, dan konsistensi. Teknik yang digunakan untuk mengetahui reliabilitas alat ukur maka digunakan rumus koefisien *Alpha Cronbach* adalah sebagai berikut :

$$r_{11} = \left(\frac{n}{n-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_t^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan :

r_{11} = Reliabilitas yang dicari

n = Jumlah item pertanyaan yang di uji

$\sum \sigma_t^2$ = Jumlah varians skor tiap item

σ_t^2 = Varians total

Pengolahan data tersebut dapat juga diperoleh dengan menggunakan program *SPSS version 21.0 for windows*. Interpretasi reliabilitas didasarkan dan dijelaskan pada tabel 1 dibawah ini :

Tabel 3.2
Interpretasi Reliabilitas

Besarnya Linear r	Interpretasi
0,800 – 1,000	Tinggi
0,600 – 0,800	Cukup
0,400 – 0,600	Agak Rendah
0,200 – 0,400	Rendah
0,000 – 0,200	Sangat Rendah

Sumber : Arikunto, 2006

G. Metode Analisis Data

Analisis data digunakan untuk melihat hubungan antara motivasi kerja dan kinerja pada karyawan. Sebelum diajukan analisis data, terlebih dahulu dilakukan uji persyaratan analisis terhadap variabel-variabel penelitian yang meliputi:

a. Uji Normalitas

Adapun maksud dari uji normalitas sebaran ini adalah untuk membuktikan bahwa penyebaran data-data penelitian yang menjadi pusat perhatian telah menyebar berdasarkan prinsip. Uji normalitas sebaran dianalisis dengan menggunakan uji *one sample Kolmogorov-Smirnov*. Sebagai criteria apabila $p > 0,05$ maka sebarannya dikatakan normal, sebaliknya apabila $p < 0,05$ sebarannya dinyatakan tidak normal (Hadi, S. 2000). Uji normalitas yang paling sederhana adalah membuat grafik distribusi frekuensi atas skor yang ada. Mengingat kesederhanaan tersebut, maka pengujian kenormalan data sangat tergantung pada *plotting* data. Adapun rumus dari uji *one sample Kolmogorov-Smirnov* yaitu:

$$x^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Keterangan:

O_i = Frekuensi hasil pengamatan pada klasifikasi ke- i

E_i = Frekuensi yang diharapkan pada klasifikasi ke- i

b. Uji Linearitas

Uji linearitas dimaksudkan untuk mengetahui derajat hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat. Artinya apakah motivasi kerja yang dimiliki karyawan dapat menerangkan adanya hubungan timbulnya kinerja atau *job performance* yaitu meningkatnya atau menurunnya nilai sumbu Y (kinerja pada karyawan) seiring dengan meningkatnya atau menurunnya nilai sumbu X (motivasi kerja). Sebagai kriteria apabila p beda $< 0,05$ maka dinyatakan mempunyai hubungan linier (Hadi, S. 2000). Adapun rumus nya adalah :

$$F \text{ hitung} = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

Keterangan :

R^2 = Koefisien determinasi

N = Jumlah data atau kasus

K = jumlah variabel independen

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan diuraikan kesimpulan dan saran-saran sehubungan dengan hasil yang diperoleh dari penelitian ini. Pada bagian pertama akan dijabarkan kesimpulan dari penelitian ini dan pada bagian berikutnya akan dikemukakan saran-saran yang mungkin dapat digunakan bagi para pihak terkait.

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dari pembahasan maka hal-hal yang dapat peneliti simpulkan bahwasannya sebagai berikut :

1. Terdapat hubungan yang signifikan antara Motivasi Kerja dengan Kinerja yang ditunjukkan oleh koefisien $r_{xy} = 0,453$; $p = 0,000$, berarti $p < 0,01$ yang artinya semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi kinerja pada karyawan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara, sebaliknya semakin rendah motivasi kerja maka semakin rendah kinerja karyawan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara. Berdasarkan penelitian ini, maka hipotesis yang diajukan diterima. Koefisien determinan r^2 hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) adalah sebesar $r^2 = 0,203$. Ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja mempengaruhi Kinerja pada karyawan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara sebesar 20,3% dengan demikian masih terdapat 79,7% kontribusi dari faktor lain terhadap kinerja karyawan.
2. Secara umum hasil penelitian ini menyatakan bahwa Motivasi Kerja tergolong tinggi dan Kinerja tergolong tinggi pada karyawan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara. Hal ini didukung nilai rata-rata empirik

diatas rata-rata hipotetik dalam kurva normal, dengan nilai rata-rata empirik Motivasi Kerja 120,88 sedangkan nilai rata-rata hipotetiknya sebesar = 100. Adapun nilai SD nya = 8,708. Nilai empirik Kinerja rata-rata = 138,82, sedangkan nilai rata-rata hipotetiknya sebesar = 125 – 155 dengan nilai SD nya sebesar = 11,541.

B. Saran

Penelitian ini merupakan salah satu wujud untuk memperkaya wacana pada konteks keilmuan. Usaha kearah ini perlu terus dikembangkan guna menyempurnakan kekurangan-kekurangan yang ada pada penelitian-penelitian sebelumnya. Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dibuat, maka hal-hal yang dapat disarankan adalah sebagai berikut :

1. Saran kepada Karyawan di PDAM Tirtanadi Sumatera Utara

Kinerja merupakan hal yang sangat penting bagi karyawan, sebab hal tersebut akan menentukan maju atau mundurnya suatu Instansi. Sehubungan dengan hal yang terkait, maka disarankan kepada karyawan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara untuk tetap terus meningkatkan aspek-aspek yang ada pada penilaian kinerja perusahaan melalui semangat kerja, misalnya dengan lebih teliti dalam bekerja seperti tidak mudah menyerah dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang telah diberikan, menjaga sikap dan etika dalam bekerja dan senantiasa memiliki daya saing yang sportif dalam mencapai prestasi yang baik yang. Dengan demikian, karyawan akan memiliki rasa tanggungjawab yang besar terhadap keberhasilan Instansi/Perusahaan. Sehingga keuntungan juga dapat dirasakan pada karyawan yang

bersangkutan misalnya merasa puas akan pekerjaan yang dijalannya serta tetap semangat dalam bekerja untuk pencapaian kinerja yang lebih baik dan memuaskan Perusahaan.

2. Saran kepada Instansi/Perusahaan

Motivasi kerja memiliki hubungan yang positif terhadap Kinerja karyawan. Oleh karena itu, pihak manajemen perusahaan perlu memikirkan cara-cara lain atau kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan hal yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawannya. Hal ini diperlukan agar kinerja karyawan tetap terjaga dan terpelihara dengan baik. Sejalan dengan hal tersebut, maka disarankan kepada Perusahaan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara untuk senantiasa memberikan penilaian kinerja secara objektif agar menjadi bahan evaluasi untuk merubah karyawan menjadi lebih baik lagi serta senantiasa memberikan training ataupun seminar kepada karyawannya agar dapat terdorong dalam semangat bekerjanya, sehingga dengan tetap maksimalnya kinerja maka tujuan organisasi atau perusahaan dan karyawan yang bersangkutan akan sama-sama terpenuhi.

3. Saran kepada peneliti selanjutnya

Secara umum hasil penelitian menggambarkan bahwa kinerja karyawan dibentuk oleh Motivasi Kerjanya memberi sumbangan 20,3%. Hal ini berarti masih terdapat 79,7% lagi faktor lain yang mempengaruhi kinerja yang dalam penelitian ini tidak diteliti. Maka disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk mencari faktor atau variabel lain yang dapat memberi pengaruh lebih besar terhadap

kinerja karyawan. Misalnya seperti kemampuan dan keahlian, kepribadian, lingkungan kerja, komitmen, dan disiplin kerja. Selain itu, juga diharapkan kepada peneliti selanjutnya agar mendapatkan standar penilaian kinerja karyawan berupa SKP (sasaran kerja pegawai) dari instansi yang benar-benar menunjukkan kinerja karyawan itu yang menurun dan mencari tempat penelitian yang lain. Hal ini agar terlihat jelas kinerja karyawan yang masih buruk sehingga diharapkan hasil penelitian dapat menjadi lebih lengkap untuk diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. (2005), “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Ady & Wijono. (2013), “*Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*”, Jurnal Maksipreneur, Vol. II No. 2, Hal 101 – 112 (diakses tanggal 28 maret 2019).
- Anoraga, P. (2009), “*Psikologi Kerja*”, Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (2006), “*Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*”, Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (2016), “*Manajemen Penelitian*”, Jakarta: Rineka Cipta.
- Azwar, S. (2012), “*Reliabilitas dan Validitas*”, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. (2015), “*Dasar-Dasar Psikometrika*” Edisi II, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Badeni (2017), “*Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*”, Bandung: Alfabeta.
- Cut & Rahayu. (2017), “*Hubungan motivasi dengan kinerja karyawan di PT. Pupuk Iskandar Muda (Persero) Kabupaten Aceh Utara*”, Medan: Jurnal Psikologi Universitas Medan Area.
- Emin Kahya. (2007), “*The Effects Of Job Characteristics And Working Conditions On Job Performance*” *Journal of Industrial Ergonomics*, 37, 515-523, (diakses tanggal 12 Maret 2019).
- Edison Dr. Emron, Anwar Dr. Yohny & Komariyah Dr. Imas (2018), “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Bandung: Alfabeta.
- Erriani, dkk (2018), “*Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Pustakawan Bidang Pertanian di Lingkup Kementerian Pertanian*”, Bogor: Jurnal Penyuluhan Vol 14 No 1
- Fisher, R.T. (2001), “*Role Stress, the Tipe A Behavior Pattern and External Auditor Job Satisfaction and Performance*”, Behavioral Research In Accounting, Vol. 13. 143.
- Gibson, dkk (1985), “*Organisasi*” Edisi Kelima jilid 1, Jakarta: Erlangga.
- Hadi, Sutrisno (2000), “*Metodologi Penelitian*”, Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Hellrieger, Slocum and Woodman (2001), “*Organizational Behavior*”, Cincinnati: South –Western College Publishing.
- Irianto (2004), “*Statistik Konsep Dasar, Aplikasi, dan Pengembangannya* (Edisi ke-2), Jakarta: Kencana.

- Karyawan menurut KBBI di www.kbbi.web.id, 2013 (diakses tanggal 9 november 2018).
- Kaswan, M.M (2017), "*Psikologi Industri dan Organisasi*", Bandung: Alfabeta.
- Kondalkar V. (2007), "*Organizational Behavior*", New Delhi: New Age International Publisher.
- Miner, John B (1992), "*Industrial Organizational Psychology*", Singapore: Mc Graw Hill.
- Moeheriono (2012), "*Indikator Kinerja Utama (IKU)*", Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Neuman, W. L (2003), "*Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approach*", Boston: Allyn and Bacon.
- Noermijati. (2013), "*Organizational Citizenship Behavior Role in Mediating the Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction on Employee Performance: Studies in PT Bank Syariah Mandiri Malang East Java*". International Journal of Business and Management, vol. 8 n0.17.
- Nugroho, A.H. (2006), "*Pengaruh Konflik Peran dan Perilaku Anggota Organisasi Terhadap Kinerja Kerja Pegawai Pada Kepolisian Republik Indonesia Kepolisian Wilayah Kota Besar Semarang*", Tesis. Universitas Diponegoro Semarang.
- Riani Laksami (2013), "*Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini*", Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Robbins, S & Judge, T (2015), "*Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*", Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S & Coulter (2010), "*Manajemen*" Edisi Kesepuluh Jilid 2, Jakarta : Erlangga.
- Romauly Florensya (2017), "*Hubungan Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Tapanuli Utara*", Medan: Skripsi Psikologi.
- Sejarah, Struktur, dan lain-lain di ww.pdamtirtanadi.co.id (diakses tanggal 20 Februari 2019)
- Setyawan Agustinus (2017), "*Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (studi kasus pada tiga perusahaan fabrikasi lepas pantai di batam dan karimun)*" Batam: Jurnal of Accounting & Management Innovation Vol 2 No 1
- Sherman, Arthur W. Jr., Bohlander, George W. & Chruden, Herbert J. (1998), "*Managing Human Resource*" (Edisi ke-8), Cincinnati, Ohio: South-Western Publishing.

- Sugiyono, (2014), *“Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D”*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, (2016), *“Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D”*, Bandung: Alfabeta.
- Suhar Afrianto Hutabarat, (2015), *“Hubungan Antara Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Medan di UPT Balai”*, Skripsi: Universitas Medan Area.
- Umar, Husein (2005), *“Evaluasi Kinerja Perusahaan”*, Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Warso (2016), *“Pengembangan Diri dan Publikasi Ilmiah”*, Semarang: Pustaka Belajar.
- Wibowo (2013), *“Perilaku Dalam Organisasi”* (Edisi ke-2), Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wijono Sutarto (2010), *“Psikologi Industri dan Organisasi Dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia”*, Jakarta: Kencana.
- Winardi, SE (2001), *“Motivasi & Pemotivasian Dalam Manajemen”*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Yekti,R.P (2006), *“Analisis Pengaruh Iklim Psikologis Terhadap Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan”*. Tesis, Universitas Diponegoro Semarang.

Undang – Undang :

1. Undang – Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan pasal 1 ayat 2
2. Undang – Undang Nomor 14 Tahun 1969 tentang Ketentuan – Ketentuan Pokok Mengenai Tenaga Kerja pasal 1
3. Pasal Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Utara Nomor 10 Tahun 2009 tentang Perusahaan Daerah Air 9 Minum Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara.
4. Peraturan (PP 11 Tahun 2017) pada pasal 142 tentang target kinerja dan uji kompetensi pejabat pimpinan tinggi.

LAMPIRAN A

Skala Penelitian Motivasi Kerja

DATA IDENTITAS DIRI

Isilah data-data berikut ini sesuai dengan keadaan diri Bapak/Ibu sekalian:

1. Nama/Inisial : _____
2. Lama bekerja : _____
3. Jabatan : _____

PETUNJUK PENGISIAN SKALA

Berikut ini peneliti sajikan beberapa pernyataan ke dalam suatu alat ukur (skala). Bapak/Ibu diminta untuk memberikan pendapatnya terhadap pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam skala ukur tersebut dengan cara memilih :

SS = Bila merasa SANGAT SETUJU dengan pernyataan yang diajukan

S = Bila merasa SETUJU dengan pernyataan yang diajukan

TS = Bila merasa TIDAK SETUJU dengan pernyataan yang diajukan

STS = Bila merasa SANGAT TIDAK SETUJU dengan pernyataan yang diajukan

Bapak/Ibu hanya diperbolehkan memilih satu pilihan jawaban pada setiap pernyataan dengan cara memberikan tanda *checklist* (√) pada lembar jawaban yang tersedia sesuai dengan pilihan masing-masing.

Contoh :

Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu.

~~SS~~ S TS STS

Adapun tanda *checklist* (√) menunjukkan seseorang itu SANGAT SETUJU terhadap pernyataan yang diajukan.

SELAMAT BEKERJA ☺

SKALA MOTIVASI KERJA

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan oleh atasan.				
2	Setiap ada tugas tertentu pimpinan menunjuk saya untuk mengerjakannya karena saya dinilai mampu.				
3	Saya menguasai petunjuk atau pedoman prosedur pelaksanaan kerja yang telah ditetapkan perusahaan.				
4	Saya akan menyelesaikan tugas dengan tepat waktu yang telah ditentukan				
5	Bekerja sebagai pegawai di kantor memberikan pengalaman menarik bagi saya.				
6	Dalam bekerja, potensi yang saya miliki terus menambah.				
7	Pekerjaan yang saya lakukan cenderung banyak direvisi oleh pimpinan untuk diperbaiki.				
8	Saya jarang ditunjuk oleh pimpinan saya untuk menjadi perwakilan dalam kegiatan di luar kantor.				
9	Saya masih bingung terkait <i>job description</i> dari pekerjaan saya.				
10	Saya selalu menunda-nunda pekerjaan yang ditugaskan oleh atasan saya.				
11	Saya merasa tugas pekerjaan di kantor ini sama dengan kantor-kantor yang pernah saya gelutin sebelumnya.				
12	Saya merasa potensi saya tidak tumbuh di perusahaan ini.				
13	Kualitas kinerja saya cukup baik.				
14	Saya terdorong giat untuk bekerja karena banyak peluang untuk maju.				
15	Jika pekerjaan saya direvisi oleh atasan saya, saya berusaha untuk terus memperbaikinya.				
16	Menangani masalah pengolahan air minum/air limbah merupakan keahlian saya.				
17	Saya dengan senang hati menceritakan kepada rekan saya tentang perusahaan tempat kerja saya.				
18	Saya bersemangat dalam mencapai target untuk pekerjaan yang saya lakukan.				
19	Saya belum mampu mencapai penilaian kinerja yang baik di mata pimpinan saya.				
20	Saya menyadari bahwa pekerjaan saya ini merupakan pekerjaan yang sulit dikerjakan.				

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
21	Sebenarnya saya kurang senang akan pekerjaan yang saya tekuni saat ini.				
22	Saya akan meminta bantuan ke rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan saya.				
23	Saya malas mengikuti pelatihan yang diadakan oleh perusahaan.				
24	Saya selalu masuk rumah sakit karena banyaknya tugas pekerjaan saya di perusahaan.				
25	Saya tergolong karyawan yang memiliki penilaian kinerja yang baik.				
26	Tugas yang saya kerjakan saat ini merupakan pekerjaan yang saya pahami.				
27	Saya senang dengan pekerjaan yang saya tekunin sekarang.				
28	Saya akan mengerjakan pekerjaan dengan sedetail mungkin sesuai dengan arahan yang diberikan.				
29	Saya akan mengikuti kegiatan pelatihan yang ada di perusahaan untuk mengembangkan potensi saya.				
30	Kelelahan dalam bekerja tidak menjadi alasan saya untuk menunda pekerjaan.				
31	Saya kurang semangat menyelesaikan tugas sesuai target kerja yang diberikan.				
32	Jika berkumpul dengan teman-teman, saya jarang membahas tentang keadaan kerja dan kantor saya.				
33	Saya kurang semangat dalam bekerja.				
34	Saya cenderung pelupa dalam menyelesaikan tugas dengan tepat waktu.				
35	Saya tidak begitu pandai memberikan ide-ide baru untuk perusahaan ini.				
36	Saya sering kelelahan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan.				
37	Saya semangat dalam bekerja diperusahaan ini karena pekerjaannya sesuai dengan minat saya.				
38	Dalam setiap pekerjaan, saya selalu melaksanakannya dengan penuh tanggungjawab.				
39	Saya berusaha mencari ide-ide baru agar dapat dipromosikan untuk naik jabatan.				
40	Besar kecilnya tugas yang diberikan, tidak menjadi hambatan saya dalam menyelesaikannya.				
41	Saya kurang menikmati pekerjaan yang saya kerjakan saat ini selama menjadi pegawai.				
42	Saya kurang terima ketika pekerjaan saya direvisi pimpinan di perusahaan.				
43	Saya malas dalam meningkatkan jabatan saya.				

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
44	Saya kesulitan meraih jabatan yang saya inginkan				
45	Pekerjaan dengan menggunakan alat atau mesin merupakan keahlian saya				
46	Pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan ke saya pada dasarnya bukan keahlian saya.				
47	Bakat menangani masalah air bukan menjadi bakat utama saya sesungguhnya.				
48	Saya menikmati proses pekerjaan yang saya geluti sekarang.				
49	Saya selalu hadir bekerja dengan tepat waktu.				
50	Saya selalu terlambat absen kehadiran di awal bekerja.				

LAMPIRAN B

Data Motivasi Kerja Sebelum dan Sesudah Uji Coba Pada Karyawan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara

Subjek	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13	A14	A15	A16	A17
1	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3
2	4	4	4	3	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	2	2	2	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2
5	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	4	3	4	4	3	3	3
6	5	3	3	4	2	3	3	1	2	2	2	2	2	3	4	4	3
7	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3
8	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2	2	3	4	4	3
9	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3
10	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	4	3	3	3	3	3	3
11	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
12	4	2	2	3	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2
13	4	4	4	3	4	4	4	1	1	1	1	1	2	4	4	4	4
14	4	4	4	3	3	4	4	2	2	2	1	2	2	4	4	4	4
15	2	4	4	4	4	3	3	1	3	1	2	1	2	3	3	3	3
16	4	4	3	4	3	3	4	2	3	2	2	2	1	4	2	2	2
17	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	3	3	3	3	3	3
18	3	3	3	3	3	4	4	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2
19	3	3	3	2	3	3	3	2	1	2	1	3	3	3	3	4	4
20	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	2
21	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	2
22	4	3	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3
23	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	1	2	3	3	3	3	3
24	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	2	2	3	4	4	4	4
25	3	3	3	3	2	3	3	1	3	3	2	2	3	3	3	3	3
26	4	4	2	2	2	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2
27	4	3	3	3	3	3	4	1	2	3	2	3	3	3	3	3	3
28	4	4	3	3	3	3	4	1	3	3	2	2	2	3	3	3	3
29	3	3	3	3	2	3	3	1	3	3	2	2	2	3	3	3	3
30	3	3	4	3	3	4	4	1	3	3	2	2	2	3	3	3	3
31	4	4	4	3	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3
32	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2
33	4	4	3	3	3	4	4	1	3	3	1	1	1	3	3	3	3
34	4	4	4	3	4	4	4	2	2	2	1	1	1	4	4	4	4
35	3	3	3	3	4	3	3	1	1	2	2	2	1	3	3	3	3
36	2	2	2	3	2	2	2	1	1	2	1	1	1	4	4	4	4
37	2	2	2	3	2	4	3	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2
38	2	3	3	3	2	4	3	1	2	4	1	1	3	3	3	3	2
39	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	3	4	4	3	3	3	2
40	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	4	4	2

41	4	3	3	3	4	3	2	2	4	4	3	2	3	3
42	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3
43	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
45	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3
46	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3
47	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	2
48	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	2	3	2
49	2	3	3	3	3	2	1	3	3	1	3	3	3	4
50	4	3	3	3	3	3	1	2	4	3	2	4	3	3
51	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
52	4	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3
53	3	2	2	3	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3
54	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3
55	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3
56	1	4	4	4	4	3	1	2	4	3	3	3	4	3
57	4	3	3	3	4	4	2	2	4	4	3	3	4	3
58	3	3	3	3	2	2	1	2	4	4	3	4	4	4
59	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	4	3	3	3
60	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3
61	4	4	3	3	2	2	1	2	3	3	2	2	3	4
62	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3
63	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	2	4	3	3
64	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3
65	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4
66	3	4	4	3	3	4	2	3	3	3	3	2	2	4

LAMPIRAN C

Hasil Uji Validitas Skala Motivasi Kerja

Reliability

Scale: Skala Motivasi Kerja

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	66	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	66	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,908	50

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
mk1	3,23	,719	66
mk2	3,06	,551	66
mk3	3,00	,526	66
mk4	3,09	,626	66
mk5	3,27	,482	66

mk6	3,20	,728	66
mk7	1,91	,799	66
mk8	2,41	,723	66
mk9	2,89	,767	66
mk10	2,50	,949	66
mk11	2,80	,827	66
mk12	2,68	,768	66
mk13	3,11	,530	66
mk14	3,03	,607	66
mk15	3,26	,563	66
mk16	2,73	,833	66
mk17	3,06	,653	66
mk18	3,06	,605	66
mk19	2,24	,912	66
mk20	2,26	,865	66
mk21	3,27	,542	66
mk22	1,86	,875	66
mk23	2,68	,862	66
mk24	2,71	,907	66
mk25	3,06	,579	66
mk26	3,11	,558	66
mk27	3,15	,588	66
mk28	3,15	,561	66
mk29	3,15	,533	66
mk30	2,48	,996	66

mk31	2,53	,827	66
mk32	2,41	,822	66
mk33	2,83	,756	66
mk34	2,23	,925	66
mk35	2,76	,842	66
mk36	2,27	,869	66
mk37	3,02	,595	66
mk38	3,09	,673	66
mk39	2,95	,732	66
mk40	2,95	,773	66
mk41	2,53	,827	66
mk42	2,36	,777	66
mk43	2,71	,837	66
mk44	2,12	,903	66
mk45	3,52	,533	66
mk46	2,53	,915	66
mk47	2,11	,825	66
mk48	3,05	,567	66
mk49	3,05	,732	66
mk50	2,80	,932	66

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
mk1	136,02	244,507	,395	,906

mk2	136,18	247,566	,348	,907
mk3	136,24	249,786	,231	,908
mk4	136,15	245,454	,411	,906
mk5	135,97	250,184	,329	,908
mk6	136,05	250,506	,125	,909
mk7	137,33	243,549	,390	,906
mk8	136,83	243,772	,426	,906
mk9	136,35	244,907	,350	,907
mk10	136,74	234,502	,637	,903
mk11	136,44	257,389	-,157	,913
mk12	136,56	245,419	,328	,907
mk13	136,14	247,197	,386	,907
mk14	136,21	245,924	,400	,906
mk15	135,98	250,538	,171	,908
mk16	136,52	244,315	,342	,907
mk17	136,18	250,613	,139	,909
mk18	136,18	243,782	,517	,905
mk19	137,00	237,231	,564	,904
mk20	136,98	240,846	,459	,906
mk21	135,97	257,722	-,236	,911
mk22	137,38	240,793	,455	,906
mk23	136,56	234,373	,712	,902
mk24	136,53	234,007	,687	,903
mk25	136,18	247,690	,323	,907
mk26	136,14	249,104	,355	,908

mk27	136,09	244,761	,478	,906
mk28	136,09	249,561	,227	,908
mk29	136,09	252,176	,086	,909
mk30	136,76	243,879	,291	,908
mk31	136,71	239,962	,518	,905
mk32	136,83	242,172	,432	,906
mk33	136,41	240,338	,554	,905
mk34	137,02	233,307	,699	,902
mk35	136,48	238,561	,563	,904
mk36	136,97	240,061	,486	,905
mk37	136,23	248,517	,369	,908
mk38	136,15	247,207	,395	,907
mk39	136,29	249,100	,385	,909
mk40	136,29	241,316	,499	,905
mk41	136,71	239,254	,546	,905
mk42	136,88	246,662	,372	,908
mk43	136,53	238,191	,581	,904
mk44	137,12	237,062	,576	,904
mk45	135,73	254,940	-,077	,910
mk46	136,71	241,008	,425	,906
mk47	137,14	241,104	,473	,905
mk48	136,20	244,653	,504	,906
mk49	136,20	243,114	,449	,906
mk50	136,44	237,019	,558	,904

mean hipotetik : $(40 \times 1) + (40 \times 4) : 2 = 100$

LAMPIRAN D

Hasil Uji Normalitas Skala Penelitian

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Motivasi Kerja	Kinerja
N		66	66
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	120,88	138,82
	Std. Deviation	8,708	11,541
Most Extreme Differences	Absolute	,080	,165
	Positive	,047	,165
	Negative	-,080	-,145
Kolmogorov-Smirnov Z		,652	1,344
Asymp. Sig. (2-tailed)		,789	,054

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

LAMPIRAN E

Hasil Uji Linearitas Skala Penelitian

Means

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kinerja * MotivasiKerja	66	100,0%	0	0,0%	66	100,0%

Report

Kinerja

MotivasiKerja	Mean	N	Std. Deviation
73	145,00	1	.
75	137,00	1	.
76	126,00	1	.
83	116,00	1	.
90	145,00	1	.
98	142,67	3	13,650
99	145,00	1	.
100	136,75	4	10,844
101	145,00	1	.
102	155,00	1	.
104	130,00	1	.
106	133,50	4	15,155
107	135,50	2	10,607
109	147,00	2	11,314
110	149,00	2	5,657

112	145,67	3	14,468
113	132,00	1	.
114	139,00	3	12,124
115	131,50	2	,707
116	150,00	2	7,071
117	127,00	1	.
118	144,00	3	11,533
119	132,00	3	3,000
120	131,00	1	.
121	145,00	1	.
122	135,00	3	8,718
124	141,00	2	5,657
125	138,50	2	9,192
129	145,00	1	.
130	131,00	3	6,928
131	138,00	3	14,933
134	136,00	2	12,728
140	153,00	1	.
143	155,00	1	.
146	137,00	1	.
148	133,00	1	.
Total	138,82	66	10,541

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)			3515,235	35	100,435	,813	,024
Kinerja * MotivasiKerja	Between Groups	Linearity	20,653	1	20,653	1,167	,000
		Deviation from Linearity	3494,582	34	102,782	,832	,007
	Within Groups		3706,583	30	123,553		
Total			7221,818	65			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja * MotivasiKerja	,453	,203	,698	,487

Correlations

[DataSet0]

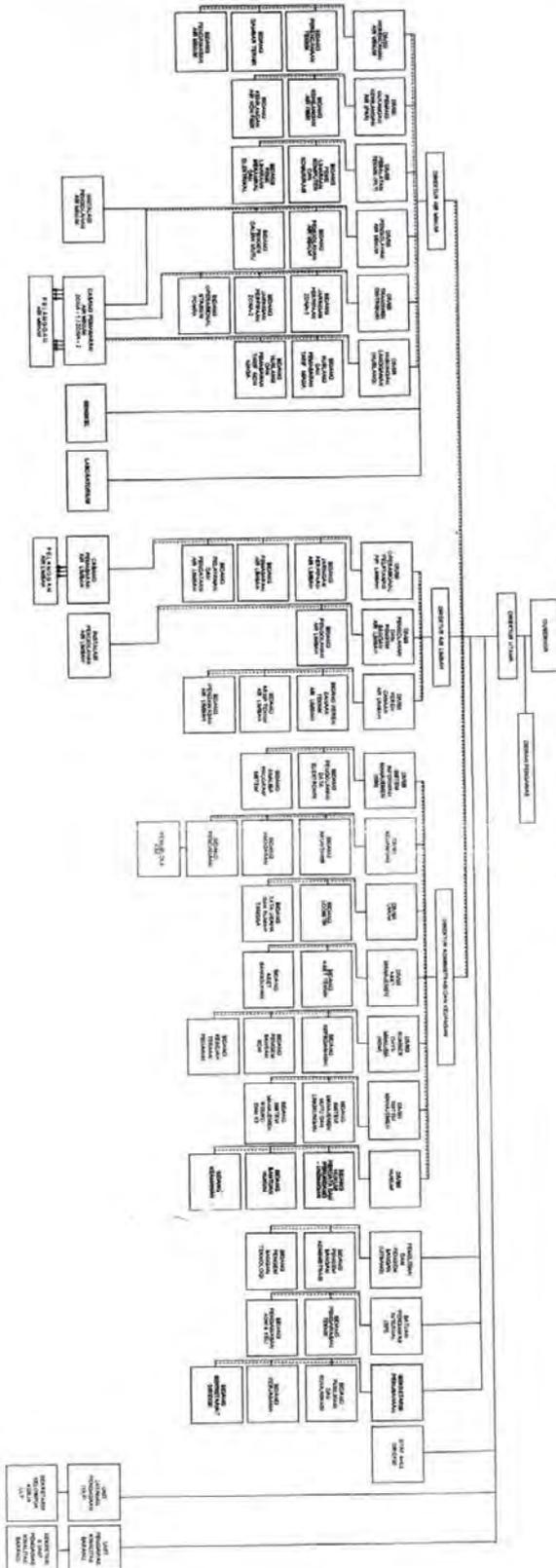
Correlations

		Kinerja	MotivasiKerja
Kinerja	Pearson Correlation	1	,453
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	66	66
MotivasiKerja	Pearson Correlation	,453	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	66	66

LAMPIRAN F

Struktur Organisasi PDAM Tirtanadi Sumatera Utara

STRUKTUR ORGANISASI PDAM TIRTANADI PROVINSI SUMATERA UTARA



Lampiran 01
 Struktur Organisasi PDAM Tirtanadi
 Provinsi Sumatera Utara

LAMPIRAN G

Dokumen Penilaian Kinerja Karyawan (PKP)

PDAM Tirtanadi Sumatera Utara

PENILAIAN KINERJA KARYAWAN (PKP) 2018

Inisial	Nilai	Kategori
X1	137	Sangat Baik
X2	129	Sangat Baik
X3	129	Sangat Baik
X4	128	Sangat Baik
X5	128	Sangat Baik
X6	137	Sangat Baik
X7	129	Sangat Baik
X8	129	Sangat Baik
X9	137	Sangat Baik
X10	130	Sangat Baik
X11	126	Sangat Baik
X12	116	Baik
X13	116	Baik
X14	127	Sangat Baik
X15	127	Sangat Baik
X16	127	Sangat Baik
X17	127	Sangat Baik
X19	137	Sangat Baik
X19	131	Sangat Baik
X20	127	Sangat Baik
X21	155	Sangat Baik

Inisial	Nilai	Kategori
X22	145	Sangat Baik
X23	149	Sangat Baik
X24	133	Sangat Baik
X25	152	Sangat Baik
X26	131	Sangat Baik
X27	129	Sangat Baik
X28	132	Sangat Baik
X29	135	Sangat Baik
X30	153	Sangat Baik
X31	153	Sangat Baik
X32	132	Sangat Baik
X33	132	Sangat Baik
X34	132	Sangat Baik
X35	153	Sangat Baik
X36	153	Sangat Baik
X37	132	Sangat Baik
X38	132	Sangat Baik
X39	132	Sangat Baik
X40	131	Sangat Baik
X41	132	Sangat Baik
X42	155	Sangat Baik
X43	139	Sangat Baik

Inisial	Nilai	Kategori
X44	133	Sangat Baik
X45	132	Sangat Baik
X46	139	Sangat Baik
X47	155	Sangat Baik
X48	143	Sangat Baik
X49	155	Sangat Baik
X50	155	Sangat Baik
X51	153	Sangat Baik
X52	145	Sangat Baik
X53	145	Sangat Baik
X54	145	Sangat Baik
X55	145	Sangat Baik
X56	155	Sangat Baik
X57	155	Sangat Baik
X58	145	Sangat Baik
X59	145	Sangat Baik
X60	145	Sangat Baik
X61	145	Sangat Baik
X62	145	Sangat Baik
X63	145	Sangat Baik
X64	155	Sangat Baik
X65	145	Sangat Baik

Inisial	Nilai	Kategori
X66	145	Sangat Baik

Adapun nilai rata – rata dari penilaian kinerja diatas adalah :	138,82 (Dengan Kategori Sangat Baik/SB)
---	--

LAMPIRAN H

Surat Keterangan Bukti dan Selesai Penelitian



UNIVERSITAS MEDAN AREA

FAKULTAS PSIKOLOGI

Kampus I : Jalan Kolam Nomor 1 Medan Estate ☎ (061) 7360168, 7366878, 7364348 ☎ (061) 7368012 Medan 20223
 Kampus II : Jalan Setiabudi Nomor 79 / Jalan Sei Serayu Nomor 70 A ☎ (061) 8225602 ☎ (061) 8226331 Medan 20122
 Website: www.uma.ac.id E-Mail: univ_medanarea@uma.ac.id

Nomor : F/PSI/01.10/V/2019
 Lampiran : -
 Hal : Pengambilan Data

Medan, 14 Mei 2019

Yth, Divisi SDM Bidang Pengembangan SDM PDAM Tirtanadi
 Provinsi Sumatera Utara
 Di
 Tempat

Dengan hormat, bersama ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan izin dan kesempatan kepada mahasiswa kami:

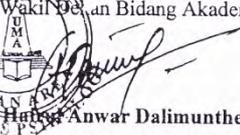
Nama : Eka Putri Wulandari
 NPM : 15 860 0151
 Program Studi : Ilmu Psikologi
 Fakultas : Psikologi

Untuk melaksanakan pengambilan data di Kantor Pusat PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Jl. Sisingamangaraja No. 1 guna penyusunan skripsi yang berjudul "*Hubungan Antara Motivasi Kerja dengan Kinerja pada Karyawan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara*".

Perlu kami informasikan bahwa penelitian dimaksud adalah semata-mata untuk tulisan ilmiah dan penyusunan skripsi, yang merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa tersebut untuk mengikuti ujian Sarjana Psikologi di Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

Sehubungan dengan hal tersebut kami mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan dan Surat Keterangan yang menyatakan bahwa mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan pengambilan data di Perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih..

Wakil Dean Bidang Akademik,

 Huda Anwar Dalimunthe, S.Psi, M.Si

Tembusan

- Mahasiswa Ybs
- Arsip



tirtanadi

Nomor : 344 / SDM / 2019
 Sifat :
 Lampiran :
 Hal : Izin Riset

Medan, 23 Mei 2019

Kepada Yth
 Wakil Dekan Bidang Akademik
 Universitas Medan Area
 Di _
 Tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan surat Saudara Nomor : 1331/FPSP/01.10/V/2019 tanggal 14 Mei 2019 perihal Permohonan Izin Riset, dengan ini disampaikan bahwa permohonan dimaksud dapat kami penuhi.

Adapun mahasiswa yang disetujui untuk melaksanakan Izin Riset adalah :

Nama /NPM : Eka Putri Wulandari / 158600151

Jurusan : Psikologi

Judul : Hubungan Antara Motivasi Kerja Dengan Kinerja Pada Karyawan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara

Sebagai tindaklanjutnya yang bersangkutan dapat menghubungi Divisi SDM Bidang Pengembangan SDM PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara, Jln. Sisingamangaraja XII No.1 Medan.

Demikian disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

.....
 a.n. Direktur Utama
 Direktur Administrasi & Keuangan
 u.b.
 Plt. Kepala Divisi Sumber Daya Manusia,
 PDAM
 TIRTANADI
 Tirta Maryuni

Perusahaan Daerah Air Minum Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara
 Jalan Sisingamangaraja No. 1 Medan 20212 Telp. +62 61 4571666 Fax. +62 61 4572771
 website : www.pdamtirtanadi.co.id email : tirtanadi@pdamtirtanadi.co.id Halo Tirtanadi 1500-925



SURAT KETERANGAN

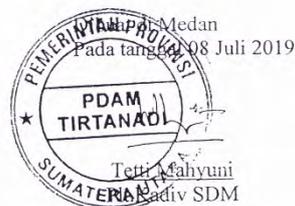
Nomor : 82 / SKET - SDM / 2019

Yang bertanda tangan dibawah ini, Kepala Divisi Sumber Daya Manusia PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara dengan ini menerangkan bahwa :

Nama / NIM : Eka Putra Wulandari / 158600151
 Jurusan : Psikologi
 Universitas : Universitas Medan Area

Adalah benar telah melaksanakan Izin Riset di PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara pada tanggal 24 s/d 29 Mei 2019.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk digunakan sesuai dengan keperluannya.



Perusahaan Daerah Air Minum Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara
 Jalan Sisingamangaraja No. 1 Medan 20212 Telp. +62 61 4571666 Fax. +62 61 4572771
 website : www.pdamtirtanadi.co.id email : tirtanadi@pdamtirtanadi.co.id Hallo Tirtanadi 1500-937

DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. (2005), “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Ady & Wijono. (2013), “*Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*”, Jurnal Maksipreneur, Vol. II No. 2, Hal 101 – 112 (diakses tanggal 28 maret 2019).
- Anoraga, P. (2009), “*Psikologi Kerja*”, Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (2006), “*Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*”, Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (2016), “*Manajemen Penelitian*”, Jakarta: Rineka Cipta.
- Azwar, S. (2012), “*Reliabilitas dan Validitas*”, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. (2015), “*Dasar-Dasar Psikometrika*” Edisi II, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Badeni (2017), “*Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*”, Bandung: Alfabeta.
- Cut & Rahayu. (2017), “*Hubungan motivasi dengan kinerja karyawan di PT. Pupuk Iskandar Muda (Persero) Kabupaten Aceh Utara*”, Medan: Jurnal Psikologi Universitas Medan Area.
- Emin Kahya. (2007), “*The Effects Of Job Characteristics And Working Conditions On Job Performance*” *Journal of Industrial Ergonomics*, 37, 515-523, (diakses tanggal 12 Maret 2019).
- Edison Dr. Emron, Anwar Dr. Yohny & Komariyah Dr. Imas (2018), “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Bandung: Alfabeta.
- Erriani, dkk (2018), “*Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Pustakawan Bidang Pertanian di Lingkup Kementerian Pertanian*”, Bogor: Jurnal Penyuluhan Vol 14 No 1
- Fisher, R.T. (2001), “*Role Stress, the Tipe A Behavior Pattern and External Auditor Job Satisfaction and Performance*”, Behavioral Research In Accounting, Vol. 13. 143.
- Gibson, dkk (1985), “*Organisasi*” Edisi Kelima jilid 1, Jakarta: Erlangga.
- Hadi, Sutrisno (2000), “*Metodologi Penelitian*”, Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Hellrieger, Slocum and Woodman (2001), “*Organizational Behavior*”, Cincinnati: South –Western College Publishing.
- Irianto (2004), “*Statistik Konsep Dasar, Aplikasi, dan Pengembangannya* (Edisi ke-2), Jakarta: Kencana.

- Karyawan menurut KBBI di www.kbbi.web.id, 2013 (diakses tanggal 9 november 2018).
- Kaswan,M.M (2017), *“Psikologi Industri dan Organisasi”*, Bandung: Alfabeta.
- Kondalkar V. (2007), *“Organizational Behavior”*, New Delhi: New Age International Publisher.
- Miner,John B (1992), *“Industrial Organizational Psychology”*, Singapore: Mc Graw Hill.
- Moeheriono (2012), *‘Indikator Kinerja Utama (IKU)’*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Neuman, W. L (2003), *“Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approach*, Boston: Allyn and Bacon.
- Noermijati. (2013), *“Organizational Citizanship Behavior Role in Mediating the Effect of Transformasional Leadership, Job Satisfaction on Employee Performance: Studies in PT Bank Syariah Mandiri Malang East Java. International Journal of Business and Management, vol. 8 n0.17.*
- Nugroho,A.H. (2006), *“Pengaruh Konflik Peran dan Perilaku Anggota Organisasi Terhadap Kinerja Kerja Pegawai Pada Kepolisian Republik Indonesia Kepolisian Wilayah Kota Besar Semarang”*, Tesis. Universitas Diponegoro Semarang.
- Riani Laksami (2013), *“Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini”*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Robbins,S & Judge,T (2015), *“Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)”*, Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins,S& Coulter (2010), *“Manajemen”* Edisi Kesepuluh Jilid 2, Jakarta : Erlangga.
- Romauly Florensya (2017), *“Hubungan Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Tapanuli Utara”*, Medan: Skripsi Psikologi.
- Sejarah, Struktur, dan lain-lain di ww.pdamtirtanadi.co.id (diakses tanggal 20 Februari 2019)
- Setyawan Agustinus (2017), *“Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (studi kasus pada tiga perusahaan fabrikasi lepas pantai di batam dan karimun”* Batam: Jurnal of Accounting & Management Innovation Vol 2 No 1
- Sherman, Arthur W. Jr., Bohlander, George W. & Chruden, Herbert J. (1998), *“Managing Human Resource”* (Edisi ke-8), Cincinnati, Ohio: South-Western Publishing.

- Sugiyono, (2014), *“Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D”*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, (2016), *“Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D”*, Bandung: Alfabeta.
- Suhar Afrianto Hutabarat, (2015), *“Hubungan Antara Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Medan di UPT Balai”*, Skripsi: Universitas Medan Area.
- Umar, Husein (2005), *“Evaluasi Kinerja Perusahaan”*, Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Warso (2016), *“Pengembangan Diri dan Publikasi Ilmiah”*, Semarang: Pustaka Belajar.
- Wibowo (2013), *“Perilaku Dalam Organisasi”* (Edisi ke-2), Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wijono Sutarto (2010), *“Psikologi Industri dan Organisasi Dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia”*, Jakarta: Kencana.
- Winardi, SE (2001), *“Motivasi & Pemasukan Dalam Manajemen”*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Yekti,R.P (2006), *“Analisis Pengaruh Iklim Psikologis Terhadap Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan”*. Tesis, Universitas Diponegoro Semarang.

Undang – Undang :

1. Undang – Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan pasal 1 ayat 2
2. Undang – Undang Nomor 14 Tahun 1969 tentang Ketentuan – Ketentuan Pokok Mengenai Tenaga Kerja pasal 1
3. Pasal Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Utara Nomor 10 Tahun 2009 tentang Perusahaan Daerah Air 9 Minum Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara.
4. Peraturan (PP 11 Tahun 2017) pada pasal 142 tentang target kinerja dan uji kompetensi pejabat pimpinan tinggi.

LAMPIRAN A

Skala Penelitian Motivasi Kerja

DATA IDENTITAS DIRI

Isilah data-data berikut ini sesuai dengan keadaan diri Bapak/Ibu sekalian:

1. Nama/Inisial : _____
2. Lama bekerja : _____
3. Jabatan : _____

PETUNJUK PENGISIAN SKALA

Berikut ini peneliti sajikan beberapa pernyataan ke dalam suatu alat ukur (skala). Bapak/Ibu diminta untuk memberikan pendapatnya terhadap pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam skala ukur tersebut dengan cara memilih :

SS = Bila merasa SANGAT SETUJU dengan pernyataan yang diajukan

S = Bila merasa SETUJU dengan pernyataan yang diajukan

TS = Bila merasa TIDAK SETUJU dengan pernyataan yang diajukan

STS = Bila merasa SANGAT TIDAK SETUJU dengan pernyataan yang diajukan

Bapak/Ibu hanya diperbolehkan memilih satu pilihan jawaban pada setiap pernyataan dengan cara memberikan tanda *checklist* (✓) pada lembar jawaban yang tersedia sesuai dengan pilihan masing-masing.

Contoh :

Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu.

~~SS~~ S TS STS

Adapun tanda *checklist* (✓) menunjukkan seseorang itu SANGAT SETUJU terhadap pernyataan yang diajukan.

SELAMAT BEKERJA 😊

SKALA MOTIVASI KERJA

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan oleh atasan.				
2	Setiap ada tugas tertentu pimpinan menunjuk saya untuk mengerjakannya karena saya dinilai mampu.				
3	Saya menguasai petunjuk atau pedoman prosedur pelaksanaan kerja yang telah ditetapkan perusahaan.				
4	Saya akan menyelesaikan tugas dengan tepat waktu yang telah ditentukan				
5	Bekerja sebagai pegawai di kantor memberikan pengalaman menarik bagi saya.				
6	Dalam bekerja, potensi yang saya miliki terus menambah.				
7	Pekerjaan yang saya lakukan cenderung banyak direvisi oleh pimpinan untuk diperbaiki.				
8	Saya jarang ditunjuk oleh pimpinan saya untuk menjadi perwakilan dalam kegiatan di luar kantor.				
9	Saya masih bingung terkait <i>job description</i> dari pekerjaan saya.				
10	Saya selalu menunda-nunda pekerjaan yang ditugaskan oleh atasan saya.				
11	Saya merasa tugas pekerjaan di kantor ini sama dengan kantor-kantor yang pernah saya gelutin sebelumnya.				
12	Saya merasa potensi saya tidak tumbuh di perusahaan ini.				
13	Kualitas kinerja saya cukup baik.				
14	Saya terdorong giat untuk bekerja karena banyak peluang untuk maju.				
15	Jika pekerjaan saya direvisi oleh atasan saya, saya berusaha untuk terus memperbaikinya.				
16	Menangani masalah pengolahan air minum/air limbah merupakan keahlian saya.				
17	Saya dengan senang hati menceritakan kepada rekan saya tentang perusahaan tempat kerja saya.				
18	Saya bersemangat dalam mencapai target untuk pekerjaan yang saya lakukan.				
19	Saya belum mampu mencapai penilaian kinerja yang baik di mata pimpinan saya.				
20	Saya menyadari bahwa pekerjaan saya ini merupakan pekerjaan yang sulit dikerjakan.				

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
21	Sebenarnya saya kurang senang akan pekerjaan yang saya tekuni saat ini.				
22	Saya akan meminta bantuan ke rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan saya.				
23	Saya malas mengikuti pelatihan yang diadakan oleh perusahaan.				
24	Saya selalu masuk rumah sakit karena banyaknya tugas pekerjaan saya di perusahaan.				
25	Saya tergolong karyawan yang memiliki penilaian kinerja yang baik.				
26	Tugas yang saya kerjakan saat ini merupakan pekerjaan yang saya pahami.				
27	Saya senang dengan pekerjaan yang saya tekuni sekarang.				
28	Saya akan mengerjakan pekerjaan dengan sedetail mungkin sesuai dengan arahan yang diberikan.				
29	Saya akan mengikuti kegiatan pelatihan yang ada di perusahaan untuk mengembangkan potensi saya.				
30	Kelelahan dalam bekerja tidak menjadi alasan saya untuk menunda pekerjaan.				
31	Saya kurang semangat menyelesaikan tugas sesuai target kerja yang diberikan.				
32	Jika berkumpul dengan teman-teman, saya jarang membahas tentang keadaan kerja dan kantor saya.				
33	Saya kurang semangat dalam bekerja.				
34	Saya cenderung pelupa dalam menyelesaikan tugas dengan tepat waktu.				
35	Saya tidak begitu pandai memberikan ide-ide baru untuk perusahaan ini.				
36	Saya sering kelelahan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan.				
37	Saya semangat dalam bekerja di perusahaan ini karena pekerjaannya sesuai dengan minat saya.				
38	Dalam setiap pekerjaan, saya selalu melaksanakannya dengan penuh tanggungjawab.				
39	Saya berusaha mencari ide-ide baru agar dapat dipromosikan untuk naik jabatan.				
40	Besar kecilnya tugas yang diberikan, tidak menjadi hambatan saya dalam menyelesaikannya.				
41	Saya kurang menikmati pekerjaan yang saya kerjakan saat ini selama menjadi pegawai.				
42	Saya kurang terima ketika pekerjaan saya direvisi pimpinan di perusahaan.				
43	Saya malas dalam meningkatkan jabatan saya.				

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
44	Saya kesulitan meraih jabatan yang saya inginkan				
45	Pekerjaan dengan menggunakan alat atau mesin merupakan keahlian saya				
46	Pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan ke saya pada dasarnya bukan keahlian saya.				
47	Bakat menangani masalah air bukan menjadi bakat utama saya sesungguhnya.				
48	Saya menikmati proses pekerjaan yang saya geluti sekarang.				
49	Saya selalu hadir bekerja dengan tepat waktu.				
50	Saya selalu terlambat absen kehadiran di awal bekerja.				

LAMPIRAN B

Data Motivasi Kerja Sebelum dan Sesudah Uji Coba Pada Karyawan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara

Subjek	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13	A14	A15	A16	A17
1	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3
2	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	2	2	2	3	4	4	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2
5	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3
6	3	3	3	4	2	3	4	4	2	3	2	3	2	3	3	4	4
7	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3
8	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	4	3
9	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	3	3	3	4	4	3
10	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3
11	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
12	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3
13	4	2	2	3	4	4	4	4	1	2	2	1	2	3	3	2	2
14	4	4	4	3	3	4	4	4	2	2	1	1	4	4	4	4	4
15	2	4	4	4	4	4	4	4	2	1	2	2	2	2	2	2	4
16	4	3	3	4	3	3	4	4	3	1	2	1	1	3	3	4	4
17	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3
18	3	3	3	3	3	4	4	4	2	1	2	2	1	3	3	4	4
19	3	4	4	2	3	3	3	4	3	2	4	3	3	3	4	4	2
20	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	4	3	4	3	3	4	2
21	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	2
22	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3
23	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	1	3	3	3	3	3	3
24	3	3	3	3	4	4	4	4	3	2	2	2	2	4	4	4	4
25	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3
26	3	2	2	2	2	3	3	4	2	2	2	4	4	3	3	3	3
27	4	3	3	3	3	3	4	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3
28	4	3	3	3	3	3	4	4	2	3	2	4	4	3	3	3	3
29	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3
30	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3
31	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
32	3	3	3	2	3	2	2	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3
33	4	3	3	3	3	4	4	4	3	2	4	2	4	4	4	4	4
34	4	4	4	3	4	4	4	4	1	2	1	1	1	4	4	4	4
35	3	3	3	3	4	3	3	4	1	2	2	2	2	3	3	3	3
36	2	2	2	3	2	3	3	4	1	4	1	4	4	3	3	3	4
37	2	2	2	3	2	4	4	4	1	2	2	3	3	2	3	3	2
38	2	3	3	3	2	3	3	4	2	4	1	4	4	2	3	3	2
39	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	1	4	4	3	3	3	2
40	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2

LAMPIRAN C

Hasil Uji Validitas Skala Motivasi Kerja

Reliability

Scale: Skala Motivasi Kerja

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	66	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	66	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,908	50

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
mk1	3,23	,719	66
mk2	3,06	,551	66
mk3	3,00	,526	66
mk4	3,09	,626	66
mk5	3,27	,482	66

mk6	3,20	,728	66
mk7	1,91	,799	66
mk8	2,41	,723	66
mk9	2,89	,767	66
mk10	2,50	,949	66
mk11	2,80	,827	66
mk12	2,68	,768	66
mk13	3,11	,530	66
mk14	3,03	,607	66
mk15	3,26	,563	66
mk16	2,73	,833	66
mk17	3,06	,653	66
mk18	3,06	,605	66
mk19	2,24	,912	66
mk20	2,26	,865	66
mk21	3,27	,542	66
mk22	1,86	,875	66
mk23	2,68	,862	66
mk24	2,71	,907	66
mk25	3,06	,579	66
mk26	3,11	,558	66
mk27	3,15	,588	66
mk28	3,15	,561	66
mk29	3,15	,533	66
mk30	2,48	,996	66

mk31	2,53	,827	66
mk32	2,41	,822	66
mk33	2,83	,756	66
mk34	2,23	,925	66
mk35	2,76	,842	66
mk36	2,27	,869	66
mk37	3,02	,595	66
mk38	3,09	,673	66
mk39	2,95	,732	66
mk40	2,95	,773	66
mk41	2,53	,827	66
mk42	2,36	,777	66
mk43	2,71	,837	66
mk44	2,12	,903	66
mk45	3,52	,533	66
mk46	2,53	,915	66
mk47	2,11	,825	66
mk48	3,05	,567	66
mk49	3,05	,732	66
mk50	2,80	,932	66

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
mk1	136,02	244,507	,395	,906

mk2	136,18	247,566	,348	,907
mk3	136,24	249,786	,231	,908
mk4	136,15	245,454	,411	,906
mk5	135,97	250,184	,329	,908
mk6	136,05	250,506	,125	,909
mk7	137,33	243,549	,390	,906
mk8	136,83	243,772	,426	,906
mk9	136,35	244,907	,350	,907
mk10	136,74	234,502	,637	,903
mk11	136,44	257,389	-,157	,913
mk12	136,56	245,419	,328	,907
mk13	136,14	247,197	,386	,907
mk14	136,21	245,924	,400	,906
mk15	135,98	250,538	,171	,908
mk16	136,52	244,315	,342	,907
mk17	136,18	250,613	,139	,909
mk18	136,18	243,782	,517	,905
mk19	137,00	237,231	,564	,904
mk20	136,98	240,846	,459	,906
mk21	135,97	257,722	-,236	,911
mk22	137,38	240,793	,455	,906
mk23	136,56	234,373	,712	,902
mk24	136,53	234,007	,687	,903
mk25	136,18	247,690	,323	,907
mk26	136,14	249,104	,355	,908

mk27	136,09	244,761	,478	,906
mk28	136,09	249,561	,227	,908
mk29	136,09	252,176	,086	,909
mk30	136,76	243,879	,291	,908
mk31	136,71	239,962	,518	,905
mk32	136,83	242,172	,432	,906
mk33	136,41	240,338	,554	,905
mk34	137,02	233,307	,699	,902
mk35	136,48	238,561	,563	,904
mk36	136,97	240,061	,486	,905
mk37	136,23	248,517	,369	,908
mk38	136,15	247,207	,395	,907
mk39	136,29	249,100	,385	,909
mk40	136,29	241,316	,499	,905
mk41	136,71	239,254	,546	,905
mk42	136,88	246,662	,372	,908
mk43	136,53	238,191	,581	,904
mk44	137,12	237,062	,576	,904
mk45	135,73	254,940	-,077	,910
mk46	136,71	241,008	,425	,906
mk47	137,14	241,104	,473	,905
mk48	136,20	244,653	,504	,906
mk49	136,20	243,114	,449	,906
mk50	136,44	237,019	,558	,904

mean hipotetik : $(40 \times 1) + (40 \times 4) : 2 = 100$

LAMPIRAN D

Hasil Uji Normalitas Skala Penelitian

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Motivasi Kerja	Kinerja
N		66	66
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	120,88	138,82
	Std. Deviation	8,708	11,541
Most Extreme Differences	Absolute	,080	,165
	Positive	,047	,165
	Negative	-,080	-,145
Kolmogorov-Smirnov Z		,652	1,344
Asymp. Sig. (2-tailed)		,789	,054

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

LAMPIRAN E

Hasil Uji Linearitas Skala Penelitian

Means

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kinerja * MotivasiKerja	66	100,0%	0	0,0%	66	100,0%

Report

Kinerja

MotivasiKerja	Mean	N	Std. Deviation
73	145,00	1	.
75	137,00	1	.
76	126,00	1	.
83	116,00	1	.
90	145,00	1	.
98	142,67	3	13,650
99	145,00	1	.
100	136,75	4	10,844
101	145,00	1	.
102	155,00	1	.
104	130,00	1	.
106	133,50	4	15,155
107	135,50	2	10,607
109	147,00	2	11,314
110	149,00	2	5,657

112	145,67	3	14,468
113	132,00	1	.
114	139,00	3	12,124
115	131,50	2	,707
116	150,00	2	7,071
117	127,00	1	.
118	144,00	3	11,533
119	132,00	3	3,000
120	131,00	1	.
121	145,00	1	.
122	135,00	3	8,718
124	141,00	2	5,657
125	138,50	2	9,192
129	145,00	1	.
130	131,00	3	6,928
131	138,00	3	14,933
134	136,00	2	12,728
140	153,00	1	.
143	155,00	1	.
146	137,00	1	.
148	133,00	1	.
Total	138,82	66	10,541

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)			3515,235	35	100,435	,813	,024
Kinerja * MotivasiKerja	Between Groups	Linearity	20,653	1	20,653	1,167	,000
		Deviation from Linearity	3494,582	34	102,782	,832	,007
	Within Groups		3706,583	30	123,553		
Total			7221,818	65			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja * MotivasiKerja	,453	,203	,698	,487

Correlations

[DataSet0]

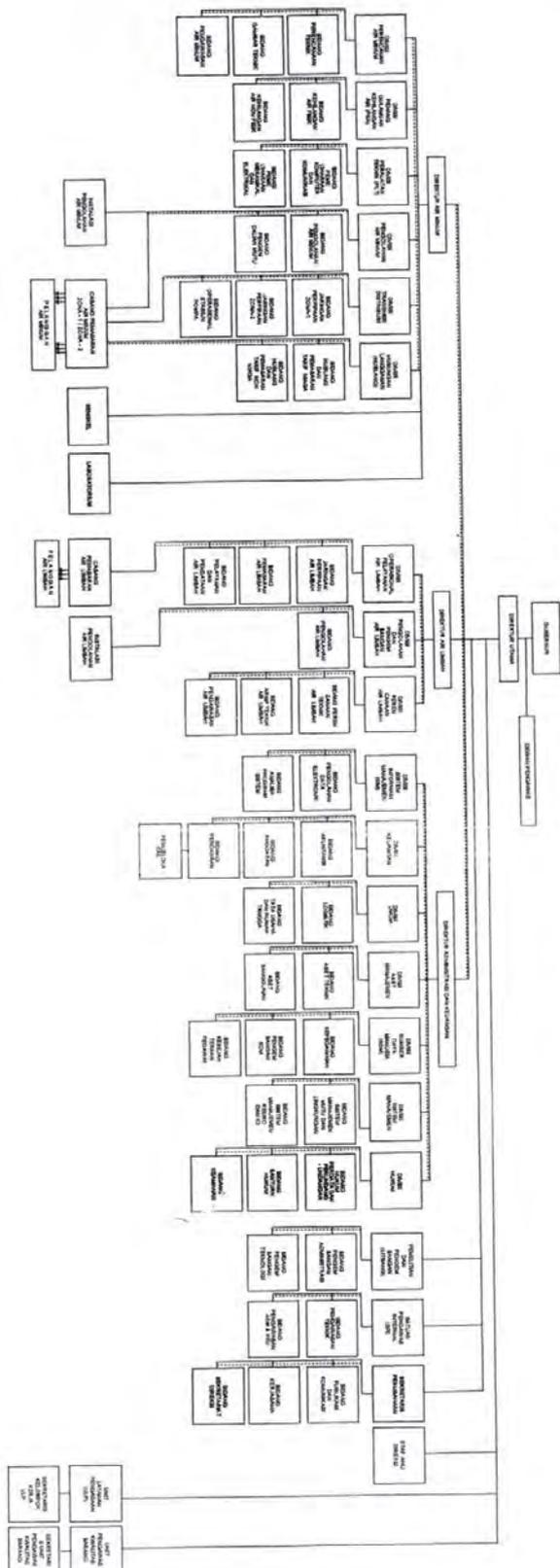
Correlations

		Kinerja	MotivasiKerja
Kinerja	Pearson Correlation	1	,453
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	66	66
MotivasiKerja	Pearson Correlation	,453	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	66	66

LAMPIRAN F

Struktur Organisasi PDAM Tirtanadi Sumatera Utara

STRUKTUR ORGANISASI PDAM TIRTANADI PROVINSI SUMATERA UTARA



KETERANGAN:
 ———— Diris Komando
 - - - - - Diris Konsumsi

Ditandatangani di : Medan
 Pada Tanggal : April 2016
 D/RSKS,
Sutedi Rahardjo
 Direktur Utama

Lampiran 01
 Peraturan Daerah Sumatera Utara No. 12 Tahun 2016
 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja
 PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara

LAMPIRAN G

Dokumen Penilaian Kinerja Karyawan (PKP)

PDAM Tirtanadi Sumatera Utara

PENILAIAN KINERJA KARYAWAN (PKP) 2018

Inisial	Nilai	Kategori
X1	137	Sangat Baik
X2	129	Sangat Baik
X3	129	Sangat Baik
X4	128	Sangat Baik
X5	128	Sangat Baik
X6	137	Sangat Baik
X7	129	Sangat Baik
X8	129	Sangat Baik
X9	137	Sangat Baik
X10	130	Sangat Baik
X11	126	Sangat Baik
X12	116	Baik
X13	116	Baik
X14	127	Sangat Baik
X15	127	Sangat Baik
X16	127	Sangat Baik
X17	127	Sangat Baik
X19	137	Sangat Baik
X19	131	Sangat Baik
X20	127	Sangat Baik
X21	155	Sangat Baik

Inisial	Nilai	Kategori
X22	145	Sangat Baik
X23	149	Sangat Baik
X24	133	Sangat Baik
X25	152	Sangat Baik
X26	131	Sangat Baik
X27	129	Sangat Baik
X28	132	Sangat Baik
X29	135	Sangat Baik
X30	153	Sangat Baik
X31	153	Sangat Baik
X32	132	Sangat Baik
X33	132	Sangat Baik
X34	132	Sangat Baik
X35	153	Sangat Baik
X36	153	Sangat Baik
X37	132	Sangat Baik
X38	132	Sangat Baik
X39	132	Sangat Baik
X40	131	Sangat Baik
X41	132	Sangat Baik
X42	155	Sangat Baik
X43	139	Sangat Baik

Inisial	Nilai	Kategori
X44	133	Sangat Baik
X45	132	Sangat Baik
X46	139	Sangat Baik
X47	155	Sangat Baik
X48	143	Sangat Baik
X49	155	Sangat Baik
X50	155	Sangat Baik
X51	153	Sangat Baik
X52	145	Sangat Baik
X53	145	Sangat Baik
X54	145	Sangat Baik
X55	145	Sangat Baik
X56	155	Sangat Baik
X57	155	Sangat Baik
X58	145	Sangat Baik
X59	145	Sangat Baik
X60	145	Sangat Baik
X61	145	Sangat Baik
X62	145	Sangat Baik
X63	145	Sangat Baik
X64	155	Sangat Baik
X65	145	Sangat Baik

Inisial	Nilai	Kategori
X66	145	Sangat Baik

Adapun nilai rata – rata dari penilaian kinerja diatas adalah :	138,82 (Dengan Kategori Sangat Baik/SB)
---	--