

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PERKEBUNAN
NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN**

TESIS

OLEH

**ANDRIFAN DWI PRABOWO
NPM. 201804067**



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2022**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 2/1/23

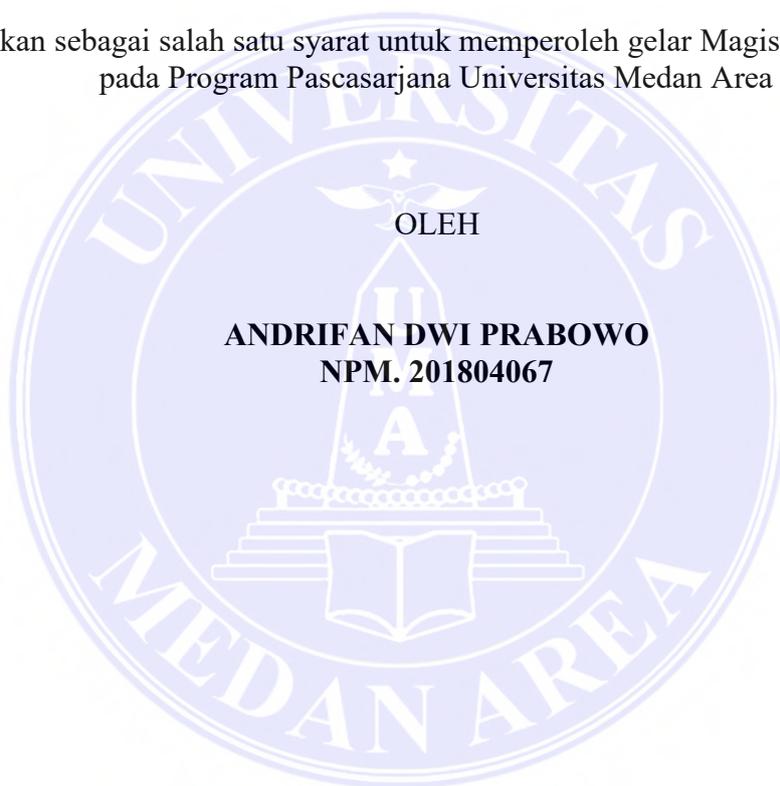
1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)2/1/23

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PERKEBUNAN
NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Psikologi
pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area



OLEH

**ANDRIFAN DWI PRABOWO
NPM. 201804067**

**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2022**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 2/1/23

Access From (repository.uma.ac.id)2/1/23

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER PSIKOLOGI**

HALAMAN PERSETUJUAN

**Judul : Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja
Karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**

Nama : Andrifan Dwi Prabowo

NPM : 201804067

Menyetujui

Pembimbing I



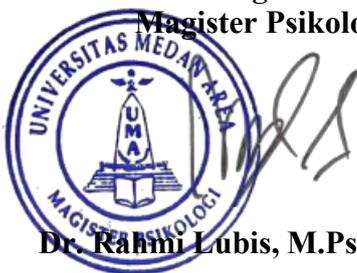
Dr. Suryani Hardjo, M.A. Psikolog

Pembimbing II



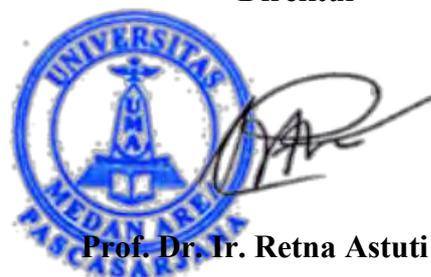
Dr. Irsan Rangkuti, M.Pd, M.Si

**Ketua Program Studi
Magister Psikologi**



Dr. Rahmi Lubis, M.Psi, Psikolog

Direktur



Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K., MS

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, Juli 2022



(Andrifan Dwi Prabowo)

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS
AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Andrifan Dwi Prabowo
NPM : 201804067
Program Studi : Magister Psikologi
Fakultas : Pascasarjana
Jenis karya : Tesis

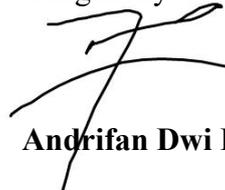
demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO)
MEDAN**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Medan
Pada tanggal :
Yang menyatakan



Andrifan Dwi Prabowo

ABSTRAK

Andrifan Dwi Prabowo. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Magister Psikologi. Universitas Medan Area 2022.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Instrumen pengumpulan data yang digunakan adalah skala motivasi kerja, skala kepuasan kerja dan dokumentasi hasil pengukuran kinerja karyawan sesuai SMKBBK (Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Kompetensi). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dengan jabatan sebagai Asisten Afdeling. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling* dan jumlah sampel sebanyak 123 orang. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan : 1) Ada pengaruh yang signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan ($t_{hitung} 12,778 > t_{tabel} 1,97993$ dan $Sig 0,000 < 0,05$), 2) Ada pengaruh yang signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan ($t_{hitung} 2,189 > t_{tabel} 1,97993$ dan $Sig 0,031 < 0,05$) dan 3) Ada pengaruh yang signifikan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan ($F_{hitung} 491,124 > F_{tabel} 3,07$, $R^2 = 0,891$ dan $p < 0,05$).

Kata Kunci : Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja

ABSTRACT

Andrifan Dwi Prabowo. *The Influence of Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance at PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Master of Psychology. Medan Area University 2022.*

This study aims to determine the effect of work motivation and job satisfaction on the performance of employees of PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. The data collection instruments used were the work motivation scale, job satisfaction scale and documentation of the results of measuring employee performance according to SMKBBK (Competency-Based Performance Management System). The population in this study were all employees of PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan with the position of Assistant Afdeling. The sampling technique used purposive sampling technique and the number of samples was 123 people. The data analysis technique used in this research is multiple regression analysis. The results showed : 1) There is a significant effect of work motivation on employee performance ($t_{count} 12,778 > t_{table} 1,97993$ and $Sig\ 0,000 < 0,05$), 2) There is a significant effect of job satisfaction on employee performance ($t_{count} 2,189 > t_{table} 1,97993$ and $Sig\ 0,031 < 0,05$) and 3) There is a significant effect of work motivation and job satisfaction on employee performance ($F_{count} 491,124 > F_{table} 3,07$, $R^2 = 0,891$ and $p < 0,05$).

Keywords : Employee Performance, Work Motivation and Job Satisfaction

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **“Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”**. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Psikologi pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis membuka diri untuk menerima saran dan maupun kritikan yang konstruktif dari para pembaca demi penyempurnaannya dalam upaya menambah khasanah pengetahuan dan bobot dari Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi dunia usaha khususnya perkebunan dan pemerintah.

Dalam penyusunan Tesis ini penulis telah banyak mendapatkan bantuan materil maupun dukungan moril dan membimbing (penulisan) dari berbagai pihak. Untuk itu penghargaan dan ucapan terimakasih disampaikan kepada :

1. Rektor Universitas Medan Area, Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng., M.Sc.
2. Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area, Prof. Dr. Ir. Hj. Retna Astuti Kuswardani, MS.
3. Ketua Program Studi Magister Psikologi, Dr. Rahmi Lubis, M.Psi, Psikolog.
4. Komisi Pembimbing, Dr. Suryani Hardjo, M.A. Psikolog dan Dr. Irsan Rangkuti, M.Pd, M.Si.

5. Orang tua tercinta Bapak H. Sumarno dan Ibu Bahlinar yang telah dengan penuh kasih sayang memberikan dukungan, cinta dan do'a yang tulus dalam penyusunan tesis ini.
6. Secara khusus kepada istri tercinta Adelina Damayani Lubis, Amd., dan kedua belahan jiwaku Muhammad Arka Ar Rafif dan Muhammad Attar Ar Rayyan yang selalu senantiasa memberikan semangat dan do'a yang tulus dalam penyusunan tesis ini.
7. Rekan-rekan Mahasiswa Pascasarjana Universitas Medan Area seangkatan 2020.
8. Seluruh staf/pegawai Pascasarjana Universitas Medan Area.
9. Kepala Sub Bagian Assessment Center dan Pengembangan SDM PT Perkebunan Nusantara III (Persero), Hj. Sri Rahayu, MPsi, Psikolog.
10. Karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang selanjutnya akan menjadi responden penelitian.

Medan, Juli 2022

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN.....	i
PERNYATAAN.....	ii
ABSTRAK.....	iii
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	8
1.3. Rumusan Masalah.....	9
1.4. Tujuan Penelitian.....	10
1.5. Manfaat Penelitian.....	10
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Kerangka Teori.....	11
2.1.1. Kinerja Karyawan.....	11
2.1.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan.....	11
2.1.1.2. Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Kompetensi (SMKBK) PT Perkebunan Nusantara III (Persero)...	12
2.1.1.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	15

2.1.1.4. Aspek-Aspek Kinerja Karyawan.....	18
2.1.1.5. Cara Meningkatkan Kinerja Karyawan.....	20
2.1.2. Motivasi Kerja.....	21
2.1.2.1. Pengertian Motivasi Kerja.....	21
2.1.2.2. Teori Tentang Motivasi.....	22
2.1.2.3. Tujuan Pemberian Motivasi.....	32
2.1.2.4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi.....	33
2.1.2.5. Aspek-Aspek Motivasi Kerja.....	35
2.1.2.6. Langkah-Langkah Memotivasi.....	38
2.1.2.7. Cara Meningkatkan Motivasi Kerja.....	38
2.1.3. Kepuasan Kerja.....	39
2.1.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja.....	39
2.1.3.2. Teori Tentang Kepuasan Kerja.....	40
2.1.3.3. Faktor-Faktor Tentang Kepuasan Kerja.....	42
2.1.3.4. Aspek-Aspek Kepuasan Kerja.....	45
2.1.3.5. Dimensi-Dimensi Kepuasan Kerja.....	48
2.1.3.6. Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja.....	49
2.1.4. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	51
2.1.5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	53
2.1.6. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	54
2.2. Kerangka Konseptual.....	57
2.3. Hipotesis.....	58

BAB III. METODE PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian.....	59
3.2. Jenis Penelitian.....	60
3.3. Identifikasi Variabel Penelitian.....	60
3.4. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	60
3.5. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel.....	61
3.6. Teknik Pengumpulan Data.....	62
3.7. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur.....	67
3.8. Metode Analisis Data.....	68

BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Orientasi Kanchah.....	71
4.1.1 Sejarah Singkat PT Perkebunan Nusantara III (Persero).....	71
4.1.2 Visi, Misi dan Tata Nilai PT Perkebunan Nusantara III (Persero).....	73
4.1.3 Struktur Organisasi PT Perkebunan Nusantara III (Persero)....	74
4.1.4 Struktur Organisasi Kebun PT Perkebunan Nusantara III (Persero).....	75
4.2. Persiapan Penelitian.....	75
4.2.1 Persiapan Administrasi.....	76
4.2.2 Persiapan Alat Ukur Penelitian.....	76
4.3. Pelaksanaan Penelitian.....	80
4.3.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Motivasi Kerja.....	80
4.3.2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Kepuasan Kerja...	82

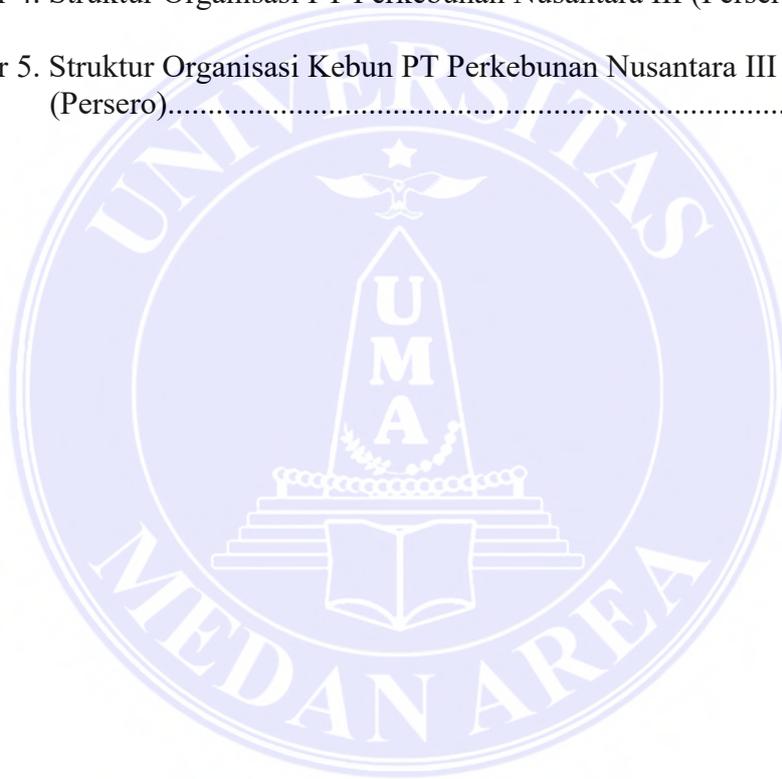
4.4. Hasil Penelitian.....	84
4.4.1 Uji Asumsi.....	84
4.4.1.1. Uji Normalitas.....	84
4.4.1.2. Uji Linearitas.....	85
4.4.2 Analisis Regresi Berganda.....	86
4.4.3 Uji Hipotesis.....	87
4.4.3.1. Uji t (Uji Parsial).....	87
4.4.3.2. Uji F (Uji Simultan).....	88
4.4.4 Koefisien Determinasi.....	90
4.4.5 Sumbangan Efektif dan Sumbangan Relatif Uji Regresi Berganda.....	90
4.4.6 Hasil Analisis Deskriptif Data.....	92
4.5. Pembahasan	
4.5.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	95
4.5.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	99
4.5.3 Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	102
BAB V. PENUTUP	
5.1. Kesimpulan.....	106
5.2. Saran.....	107
DAFTAR PUSTAKA.....	109
LAMPIRAN.....	114

DAFTAR TABEL

	<i>Halaman</i>
Tabel 1. Kinerja PT Perkebunan Nusantara III (Persero).....	3
Tabel 2. Kinerja Asisten Afdeling PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.....	4
Tabel 3. <i>Time Schedule Thesis Research</i>	59
Tabel 4. Skala Motivasi Kerja.....	65
Tabel 5. Skala Kepuasan Kerja.....	67
Tabel 6. Distribusi Penyebaran Aitem Motivasi Kerja sebelum Uji Validitas dan Reliabilitas.....	77
Tabel 7. Distribusi Penyebaran Aitem Kepuasan Kerja sebelum Uji Validitas dan Reliabilitas.....	79
Tabel 8. Distribusi Penyebaran Aitem Motivasi Kerja setelah Uji Validitas.....	81
Tabel 9. Distribusi Penyebaran Aitem Kepuasan Kerja setelah Uji Validitas....	83
Tabel 10. Hasil Uji Normalitas Sebaran.....	84
Tabel 11. Hasil Uji Linearitas.....	86
Tabel 12. Analisis Regresi Berganda.....	82
Tabel 13. Uji t (Uji Parsial).....	88
Tabel 14. Uji F (Uji Simultan).....	89
Tabel 15. Koefisien Determinasi.....	90
Tabel 16. Rumusan Kategori Motivasi Kerja.....	92
Tabel 17. Hasil Persentase Variabel Motivasi Kerja.....	92
Tabel 18. Rumusan Kategori Kepuasan Kerja.....	93
Tabel 19. Hasil Persentase Variabel Kepuasan Kerja.....	93
Tabel 20. Hasil Persentase Variabel Kinerja Karyawan.....	94

DAFTAR GAMBAR

	<i>Halaman</i>
Gambar 1. Hirarki Motivasi Kerja Maslow.....	24
Gambar 2. Hubungan antara Teori ERG Alderfer, Hirarki Kebutuhan Maslow dan Dua Faktor Motivasi Herzberg.....	27
Gambar 3. Kerangka Konseptual.....	57
Gambar 4. Struktur Organisasi PT Perkebunan Nusantara III (Persero).....	74
Gambar 5. Struktur Organisasi Kebun PT Perkebunan Nusantara III (Persero).....	75



DAFTAR LAMPIRAN

	<i>Halaman</i>
Lampiran 1 Instrumen Penelitian.....	115
Lampiran 2 Data <i>Try Out</i>	119
Lampiran 3 Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur.....	123
Lampiran 4 Data Penelitian.....	126
Lampiran 5 Hasil Analisis Data.....	136
Lampiran 6 Izin Penelitian.....	142
Lampiran 7 Surat Persetujuan Penelitian.....	144
Lampiran 8 Memorandum Pengisian Kuesioner Penelitian.....	145
Lampiran 9 Surat Selesai Penelitian.....	146

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama. Keberhasilan dalam pencapaian tujuan dapat dilihat dari hasil kinerja organisasi yang tidak terlepas dari hasil kinerja karyawan yang dimilikinya. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategis suatu organisasi.

Wirawan (2015) mengemukakan bahwa kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh pekerjaan atau indikator profesional dalam kurun waktu tertentu. Salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan adalah kinerja karyawannya. Hasil kinerja karyawan dapat dilihat dari perkembangan kinerja karyawan dalam periode tertentu.

Rendahnya kinerja karyawan dalam suatu perusahaan dapat menyebabkan terhambatnya perusahaan dalam mencapai tujuannya. Mengingat kinerja menjadi penting bagi manajemen untuk melakukan evaluasi terhadap kinerja dalam pencapaian tujuan perusahaan dan perencanaan di masa mendatang. Langkah untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan mengevaluasi kinerja karyawan dan melakukan perbaikan dalam rangka peningkatan kualitas karyawan, sehingga perusahaan mampu menjadi unggul dalam persaingan atau setidaknya dapat bertahan.

Seperti halnya PT Perkebunan Nusantara III (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang usaha Agro Bisnis dan Agro Industri. PTPN III (Persero) didirikan pada tanggal 11 Maret 1996 dengan dasar hukum pendirian merujuk pada Peraturan Pemerintah (PP) No. 8 Tahun 1996 tanggal 14 Februari 1996. Pada tahun 2014, Pemerintah menerbitkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 72 Tahun 2014 tanggal 17 September 2014 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia kedalam Modal Saham PTPN III (Persero) yang mengubah komposisi saham Pemerintah Indonesia pada Perseroan dengan mengalihkan saham milik Negara Republik Indonesia pada PT Perkebunan Nusantara I, II, IV sampai dengan XIV, sehingga PTPN III (Persero) memiliki 90% saham PT Perkebunan Nusantara I, II, IV sampai dengan XIV. PTPN III (Persero) menjadi Holding Industri Perkebunan.

PTPN III (Persero) memiliki visi menjadi perusahaan agribisnis kelas dunia dengan kinerja prima dan melaksanakan tata kelola bisnis terbaik. Adapun misi perusahaan yang dilakukan untuk mencapai visi tersebut adalah dengan melaksanakan hal-hal sebagai berikut :

1. Mengembangkan industri hilir berbasis perkebunan secara berkesinambungan.
2. Menghasilkan produk berkualitas tinggi bagi pelanggan.
3. Memberlakukan karyawan sebagai aset strategis dan mengembangkan secara optimal.
4. Menjadikan perusahaan terpilih yang memberikan imbal hasil terbaik bagi investor.
5. Menjadikan perusahaan paling menarik untuk bermitra bisnis.

6. Memotivasi karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam pengembangan komunitas.
7. Melaksanakan seluruh aktivitas perusahaan yang berwawasan lingkungan.

Sumber daya manusia menjadi komponen penting bagi PT Perkebunan Nusantara III (Persero) untuk mencapai visinya tercermin dalam misi perusahaan memberlakukan karyawan sebagai aset strategis dan mengembangkannya secara optimal serta memotivasi karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam pengembangan komunitas. PT Perkebunan Nusantara III (Persero) akan mencapai visi, misi, tujuan dan sasarannya apabila mendapat dukungan sepenuhnya oleh karyawan sebagai salah satu aset penting perusahaan.

Indikator kinerja PT Perkebunan Nusantara III (Persero) dapat dilihat dari Kinerja Produktivitas Kelapa Sawit (Ton/Ha) dan Laba-Rugi Sebelum PPh (Rp.000) yang dihasilkan.

Tabel 1. Kinerja PT Perkebunan Nusantara III (Persero)

URAIAN	TAHUN		
	2018	2019	2020
Produktivitas Kelapa Sawit (Ton/Ha)	25,20	25,11	26,00
Laba-Rugi Sebelum PPh (Rp.000)	1.452.499.180	1.204.339.407	1.545.437.581

Sumber : Data Laporan Manajemen (LM) PT Perkebunan Nusantara III (Persero)

Berdasarkan tabel kinerja PT Perkebunan Nusantara III (Persero) di atas, dapat dilihat bahwa Produktivitas Kelapa Sawit tahun 2019 berada di bawah tahun 2018 dan 2020. Pencapaian Produktivitas Kelapa Sawit tertinggi dalam 3 tahun terakhir berada pada tahun 2020 yaitu sebesar 26,00 Ton/Ha. Hal ini sama halnya dengan pencapaian Laba-Rugi Sebelum PPh yang dihasilkan pada tahun 2019 berada di bawah tahun 2018 dan 2020. Pencapaian Laba-Rugi Sebelum PPh

tertinggi dalam 3 tahun terakhir berada pada tahun 2020 yaitu sebesar Rp.1.545.437.581.000,-.

Penurunan kinerja PT Perkebunan Nusantara III (Persero) tersebut baik produktivitas kelapa sawit maupun laba-rugi sebelum PPh dari tahun 2018 ke tahun 2019 dapat disebabkan karena adanya penurunan kinerja karyawan dari tahun 2018 ke tahun 2019. Salah satunya dikarenakan terjadinya penurunan kinerja Asisten Afdeling. Data rekapitulasi kinerja seluruh Asisten Afdeling PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 2. Kinerja Asisten Afdeling PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Uraian	2018			2019			2020		
	NU	NP	Total	NU	NP	Total	NU	NP	Total
Kinerja Seluruh Asisten Afdeling (%)	65,40	27,56	92,96	64,43	26,78	91,21	65,24	29,10	94,34

Sumber : Data Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero)

Keterangan :

NU merupakan Nilai Utama dan NP adalah Nilai Pendukung.

Berdasarkan tabel kinerja seluruh Asisten Afdeling PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan di atas, dapat dilihat bahwa kinerja karyawan pada tahun 2019 sebesar 91,21% berada di bawah tahun 2018 dan 2020. Kinerja seluruh Asisten Afdeling pada tahun 2019 menurun sebesar 1,75% di dibandingkan dengan tahun 2018. Sesuai data hasil kinerja karyawan tahun 2019, diketahui terdapat 39 orang Asisten Afdeling PT Perkebunan Nusantara III (Persero) atau sebesar 28,68% dengan nilai kinerja di bawah 90%. Kinerja seluruh Asisten Afdeling PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan tertinggi dalam 3 tahun terakhir berada pada tahun 2020 yaitu sebesar 94,34%. Hal ini sejalan dengan kinerja perusahaan tertinggi baik produktivitas kelapa sawit maupun laba-rugi sebelum PPh yaitu pada tahun 2020. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kinerja

karyawan merupakan tantangan perusahaan yang paling serius karena keberhasilan pencapaian tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan sangat bergantung pada kinerja sumber daya manusia di perusahaan tersebut.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang dinyatakan dalam Siagian (2016) yaitu : kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor-faktor lainnya.

Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan peneliti pada Asisten Afdeling ditemukan bahwa beberapa Asisten Afdeling memiliki motivasi yang cenderung kurang, seperti adanya karyawan yang bermalas-malasan dalam bekerja dengan jarang melakukan inspeksi di lapangan, sehingga masih ditemukan praktik-praktik pekerjaan di lapangan tidak sesuai dengan *Standard Operating Procedure* (SOP) perusahaan yang berlaku. Hal ini ditandai dengan masih ditemukannya Tandan Buah Segar (TBS) kelapa sawit matang tidak dipanen, berondolan tidak dikutip seluruhnya, TBS restan di lapangan, serangan hama pada tanaman kelapa sawit dan pemeliharaan tanaman tidak sesuai norma.

Motivasi didefinisikan sebagai satu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai satu tujuan (Robbins, 2003). Intensitas menyangkut seberapa kerasnya seseorang dalam berusaha. Intensitas yang tinggi tidak akan membawa hasil yang diinginkan kecuali kalau upaya itu diarahkan ke suatu tujuan yang menguntungkan organisasi. Ketekunan adalah ukuran tentang berapa lama seseorang dapat mempertahankan ukurannya.

Sunyoto (2013) menyatakan bahwa motivasi membicarakan bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang, agar mau bekerja dengan memberikan secara optimal kemampuan dan keahliannya guna mencapai tujuan organisasi. Dengan adanya motivasi yang tinggi setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Wibowo (2020) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Dosen Tetap Universitas Maarif Hasyim Sidoarjo. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Meutia (2017) menyatakan bahwa setiap adanya kenaikan variabel motivasi kerja (X3) sebesar 1% maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 44,6% dengan asumsi variabel X1 dan X2 dianggap tetap pada PT PLN (Persero) Wilayah I Aceh. Dari penelitian terdahulu, hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan berbanding lurus, artinya bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka kinerja yang dihasilkan juga semakin tinggi.

Selain motivasi kerja, faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan. Faktor kepuasan kerja seperti sistem promosi, kesempatan untuk maju dalam pekerjaan dan rasa adil tergambar dalam penilaian kepuasan karyawan. Hal tersebut terlihat dari hasil wawancara dengan salah satu Asisten Afdeling yang bernama Suhardi, SP :

“Saya merasa bekerja di PTPN III (Persero) enak apalagi gajinya paling besar dibandingkan dengan PTPN lain atau perusahaan swasta sejenis, hanya saja Saya mulai kurang puas karena beberapa Asisten Afdeling yang angkatannya berada jauh di bawah Saya sudah mulai promosi menjadi Asisten Kepala, padahal menurut Saya kalau dari segi usia, pengalaman dan jam terbang mereka masih belum mumpuni. Padahal masih ada Asisten Afdeling lain yang lebih senior dan berpengalaman yang lebih layak, namun belum di promosikan menjadi Asisten Kepala.

Kenapa Saya dan beberapa Asisten Afdeling lain yang lebih senior tidak diberikan kesempatan yang sama untuk membuktikan bahwa kami juga layak untuk dipromosikan". (Wawancara Personal, 27 Desember 2021).

Jewell dan Siegall (1998) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya (As'ad, 2003). Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya dan sebaliknya. Dalam dunia industri, penelitian kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan kinerja perusahaan dengan cara peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Dahlan, dkk. (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Ilmu Pelayaran (BP2IP) Malahayati Aceh. Selain itu, penelitian yang dilakukan Prabowo dan Lestari (2013) menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Disjaya. Begitu juga dengan variabel kepuasan kerja yang dimoderasi motivasi kerja, menunjukkan pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan baik individual maupun simultan. Dengan demikian kepuasan kerja dan kinerja karyawan berbanding lurus, artinya bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, maka kinerja yang dihasilkan juga semakin tinggi.

Sehubungan dengan permasalahan tersebut, maka diajukan sebuah penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi positif dan menjadi bahan pertimbangan dalam mengembangkan strategi perusahaan untuk pencapaian kinerja perusahaan.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas dapat disimpulkan identifikasi masalahnya sebagai berikut :

1. Terdapat penurunan dan gap/kesenjangan pada Kinerja Produktivitas Kelapa Sawit dan Kinerja Laba-Rugi Sebelum PPh PT Perkebunan Nusantara III (Persero) dengan uraian sebagai berikut :
 - a. Produktivitas Kelapa Sawit tahun 2019 berada di bawah tahun 2018 dan 2020. Pencapaian Produktivitas Kelapa Sawit tertinggi dalam 3 tahun terakhir berada pada tahun 2020 yaitu sebesar 26,00 Ton/Ha.
 - b. Pencapaian Laba-Rugi Sebelum PPh yang dihasilkan pada tahun 2019 berada di bawah tahun 2018 dan 2020. Pencapaian Laba-Rugi Sebelum PPh tertinggi dalam 3 tahun terakhir berada pada tahun 2020 yaitu sebesar Rp.1.545.437.581.000,-.
2. Penurunan dan gap/kesenjangan kinerja perusahaan dapat disebabkan karena adanya penurunan dan gap/kesenjangan Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dimana kinerja karyawan Asisten Afdeling pada tahun 2019 sebesar 91,21% berada di bawah tahun 2018 dan 2020. Kinerja

karyawan tertinggi dalam 3 tahun terakhir berada pada tahun 2020 yaitu sebesar 95,27%.

3. Faktor yang menyebabkan penurunan kinerja Asisten Afdeling tersebut dapat disebabkan karena kurangnya motivasi kerja Asisten Afdeling yang ditandai dengan karyawan yang bermalas-malasan dalam bekerja dengan jarang melakukan inspeksi di lapangan, sehingga masih ditemukan praktik-praktik pekerjaan di lapangan tidak sesuai dengan *Standard Operating Procedure* (SOP) perusahaan yang berlaku. Disamping itu, faktor kepuasan kerja juga mempengaruhi terjadinya penurunan kinerja karyawan seperti sistem promosi, kesempatan untuk maju dalam pekerjaan dan rasa adil tergambar dalam penilaian kepuasan karyawan.
4. Berdasarkan point 1, 2 dan 3 di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

1.3. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dari penelitian ini adalah :

1. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
2. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
3. Apakah ada pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, sehingga dapat memberikan kontribusi positif bagi perusahaan dan menjadi bahan pertimbangan dalam mengembangkan strategi perusahaan untuk mewujudkan visi perusahaan yaitu memotivasi karyawan dan memberlakukan karyawan sebagai aset strategis serta mengembangkannya secara optimal. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat berguna bagi perusahaan perkebunan sejenis secara langsung dan manfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kerangka Teori

2.1.1. Kinerja Karyawan

2.1.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Rotundo dan Sackett dalam Tentama (2015) mendefinisikan kinerja sebagai segala tindakan atau perilaku yang dikontrol oleh individu dan memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan-tujuan dari organisasi. Sementara menurut Hasibuan (2014) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja (*job performance*) berarti hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral etika (Sedarmayanti, 2017).

Kinerja adalah hasil dari fungsi/aktivitas kerja individu atau tim dalam suatu organisasi dan dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam kurun waktu tertentu (Tika, 2012). Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dengan cara mencapai tujuan organisasi sesuai kewenangan dan tanggung jawabnya masing-masing (Mangkuprawira, 2014).

Menurut Bernardin dan Russel dalam Sutrisno (2014) kinerja didefinisikan sebagai catatan tentang hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan spesifik atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu, sejalan dengan yang dinyatakan oleh Sopiah (2011) kinerja karyawan dapat diidentifikasi dari beberapa elemen antara lain kinerja dilihat dari mutu pekerjaan (kehalusan, ketelitian dan kebersihan), jumlah waktu yang dibutuhkan, jumlah jenis alat (keterampilan dalam menggunakan bermacam-macam alat) dan pengetahuan tentang pekerjaan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Rendahnya kinerja karyawan dalam suatu organisasi dapat menyebabkan terhambatnya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya (Yunxia, et al., 2013).

Berdasarkan pengertian tentang kinerja yang telah dikemukakan, penulis menyimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh karyawan per satuan periode waktu sebagai suatu tingkatan dimana karyawan memenuhi/mencapai persyaratan kerja yang ditentukan dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.1.2. Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Kompetensi (SMKKBK) PT Perkebunan Nusantara III (Persero)

Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Kompetensi (SMKKBK) adalah suatu sistem manajemen yang mengatur mekanisme pengembangan prestasi seorang karyawan dalam perusahaan melalui penetapan prestasi (kinerja) yang harus dicapai, pembimbingan, konseling yang diperlukan, pengukuran prestasi (hasil

kerja, hasil karya), evaluasi hasil dan kontribusi terhadap perusahaan, serta rencana pengembangan kompetensi karyawan yang berlaku di PT Perkebunan Nusantara III (Persero).

Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Kompetensi (SMKKBK) meliputi tiga tahap yaitu Kesepakatan Sasaran Kinerja (KSK), Review, Bimbingan dan Konseling (RBK) dan Evaluasi dan Rencana Pengembangan (ERP).

A. Tahap Kesepakatan Sasaran Kinerja (KSK)

1. Pada bulan Januari, Bagian Operasional SDM mendistribusikan informasi dan atau pedoman SMKKBK untuk tahun yang berjalan kepada seluruh Karyawan Pimpinan untuk mengisi atau membuat Kesepakatan Sasaran Kinerja (KSK) secara *online*.
2. Setiap Karyawan Pimpinan menyusun KSK tentang rencana sasaran kerja atau karya yang harus dilakukan/dihasilkan oleh karyawan. Penyusunan KSK didasarkan kepada Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP)/Rencana Kerja Operasional (RKO) dilakukan dengan mengisi Formulir KSK.

B. Tahap Review, Bimbingan dan Konseling (RBK)

1. Setiap Triwulan Bagian Operasional SDM mendistribusikan informasi kepada atasan langsung untuk melakukan Review, Bimbingan dan Konseling (RBK) dengan mengisi Formulir RBK secara *online*.
2. Atasan mengisi Formulir RBK I dengan membandingkan antara realisasi kinerja sampai dengan kurun waktu tersebut (3 bulan) dengan target yang telah disepakati, melakukan penilaian (evaluasi) sementara dengan mengacu Pedoman Kriteria Penilaian, serta mengidentifikasi dan merumuskan

kekuatan/kelemahan, upaya khusus yang harus dilakukan oleh Karyawan (bawahan) untuk mencapai sasaran kerja yang telah disepakati.

3. Atasan dari atasan langsung mengisi Formulir RBK II dengan membandingkan antara realisasi kinerja sampai dengan kurun waktu tersebut (3 bulan) dengan target yang telah disepakati, melakukan penilaian (evaluasi) sementara dengan mengacu Pedoman Kriteria Penilaian, serta mengidentifikasi dan merumuskan kekuatan/kelemahan, upaya khusus yang harus dilakukan oleh Karyawan (bawahan) untuk mencapai sasaran kerja yang telah disepakati.
4. Hasil RBK yang telah diisi secara *online*, menjadi suatu monitoring dan evaluasi kinerja dari setiap hasil pencapaian kinerja karyawan pimpinan baik dari atasan masing-masing.

C. Tahap Evaluasi dan Rencana Pengembangan (ERP)

1. Proses perhitungan penilaian kinerja Karyawan Pimpinan dilaksanakan pada akhir tahun setelah tahapan pelaksanaan KSK dan RBK telah seluruhnya dilaksanakan.
2. Hasil penilaian akhir kinerja karyawan Pimpinan disesuaikan (diproporsionalkan) dengan adanya Mutasi, Promosi, Demosi maupun Degradasi pada saat tahun penilaian kinerja.
3. Setelah proses perhitungan penilaian kinerja selesai, Bagian Operasional SDM mendistribusikan informasi kepada pimpinan Divisi/Bagian/Distrik/Kebun/Unit untuk melakukan penilaian dan evaluasi terhadap hasil kinerja anggotanya dengan melibatkan karyawan yang bersangkutan. Hasil evaluasi tersebut dimasukkan ke dalam formulir *online* Evaluasi dan Rencana Pengembangan

(ERP), termasuk di dalamnya adalah rekomendasi penilaian dan pengembangan terhadap karyawan dalam rangka meningkatkan kinerjanya di masa berikutnya.

4. Atasan mengisi Formulir ERP dan harus dilengkapi dengan data atau laporan tentang capaian kinerja dari masing-masing Variabel Sasaran Kerja yang ada pada KSK untuk kurun waktu 1 (satu) tahun.
5. Hasil ERP yang telah diisi secara *online* diteruskan oleh Atasan langsung kepada atasan dari atasan langsung untuk diketahui Bagian terkait dan Bagian Operasional SDM. Selanjutnya *print out* Formulir ERP yang telah ditandatangani dikirim ke Bagian Operasional SDM.
6. Bagian Operasional SDM melakukan dokumentasi serta evaluasi terhadap efektivitas SMKKB, serta menyiapkan keputusan-keputusan rekomendasi pengembangan yang berkaitan dengan hasil kinerja karyawan.
7. Direksi bersama *Senior Executive Vice President* mengevaluasi usulan/rekomendasi kenaikan golongan karyawan pimpinan dan menetapkan serta menerbitkan Surat Keputusan Penetapan kenaikan berkala 1, berkala 2 dan kenaikan golongan untuk karyawan Strata IV s/d VII (Golongan IIIA s/d IVD).

2.1.1.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Gibson (2013) ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, yaitu :

- a. Faktor individu, meliputi kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.

- b. Faktor psikologi, meliputi persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja.
- c. Faktor organisasi, meliputi struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan dan aturan dari organisasi (disiplin kerja).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Handoko (2015) yaitu :

- a. Motivasi

Merupakan faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Kebutuhan-kebutuhan ini berhubungan dengan sifat hakiki manusia untuk mendapatkan hasil terbaik dalam kerjanya.

- b. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

- c. Tingkat stres

Stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi sekarang. Tingkat stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan mereka.

- d. Kondisi pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud dapat mempengaruhi kinerja disini adalah tempat kerja, ventilasi, serta penyaliran dalam ruang kerja.

e. Sistem kompensasi

Kompensasi merupakan tingkat balas jasa yang diterima oleh karyawan atas apa yang telah dilakukannya untuk perusahaan. Jadi, pemberian kompensasi harus benar agar karyawan lebih semangat untuk bekerja.

f. Desain pekerjaan

Desain pekerjaan merupakan fungsi penetapan kegiatan-kegiatan kerja seorang individu atau kelompok karyawan secara organisasional. Desain pekerjaan harus jelas supaya karyawan dapat bekerja dengan baik sesuai dengan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Siagian (2016) yaitu : kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor faktor lainnya.

Menurut Simamora (2014) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu : faktor individual (kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi), faktor psikologi (persepsi, *attitude*, *personality*, pembelanjaan dan motivasi) dan faktor organisasi (sumber daya, kepemimpinan, penghargaan dan hubungan kerja, struktur dan desain pekerjaan) untuk memiliki kinerja yang baik.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari faktor individu (meliputi kemampuan, keterampilan dan demografi), faktor psikologi (meliputi persepsi, motivasi, kepribadian dan kepuasan kerja) dan faktor organisasi (meliputi struktur organisasi, desain pekerjaan dan kepemimpinan).

2.1.1.4. Aspek-Aspek Kinerja Karyawan

Menurut Umar dalam Sakiman (2019), aspek-aspek kinerja yaitu :

a. Mutu pekerjaan (kualitas kerja)

Sebuah proses yang merespon pada kebutuhan pegawai dengan mengembangkan suatu mekanisme yang memberikan kesempatan secara penuh kepada pegawai dan merencanakan kehidupan kerja mereka.

b. Inisiatif

Suatu gagasan atau ide-ide pokok, metode dan pendekatan baru mengenai suatu hal yang perlu adanya pembaharuan dan perkembangan.

c. Kerja sama karyawan

Merupakan kontributor sejajar dalam proses manajemen kinerja, karena karyawan harus menjadi peserta aktif dan antusias dalam menjalankan setiap proses kerja sesuai dengan ketentuan yang telah diinformasikan, sehingga keterlibatannya akan membangun rasa memiliki dan tanggung jawab.

d. Pengetahuan tentang pekerjaan

Melalui informasi mengenai suatu pekerjaan yaitu melalui analisis jabatan akan diketahui apakah seseorang merasakan pekerjaannya terlalu sederhana atau terlalu rumit.

e. Tanggung jawab

Dapat diartikan dengan hasil yang harus dicapai atau tindakan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan dari suatu kegiatan atau program.

f. Komunikasi dan berinteraksi

Merupakan bagian terpenting dalam kehidupan kerja. Hal ini mudah dipahami sebab komunikasi yang tidak baik bisa mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi.

Menurut Bernardin & Russel dalam Setiawan (2015) ada 5 aspek kinerja karyawan antara lain :

1. *Quantity* (kuantitas) merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
2. *Quality* (kualitas) merupakan tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.
3. *Timeliness* (ketepatan waktu) merupakan di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.
4. *Cost effectiveness* (efektivitas biaya) merupakan tingkatan di mana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.
5. *Interpersonal impact* (hubungan antar perseorangan) merupakan tingkatan di mana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling

menghargai, niat baik dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dan juga pada bawahan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek kinerja karyawan antara lain adalah mutu pekerjaan (kualitas kerja), inisiatif, kerja sama karyawan, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab, komunikasi, *quantity* (kuantitas), *quality* (kualitas), *timeliness* (ketepatan waktu), *cost effectiveness* (efektivitas biaya) dan *interpersonal impact* (hubungan antar perseorangan).

2.1.1.5. Cara Meningkatkan Kinerja Karyawan

Menurut Mankunegara (2014) dalam rangka peningkatan kinerja, paling tidak terdapat enam langkah-langkah yang dapat dilakukan sebagai berikut :

1. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja, dapat dilakukan melalui tiga cara yaitu :
 - a. Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan.
 - b. Mengidentifikasi masalah melalui karyawan.
 - c. Memperhatikan masalah yang ada.
2. Mengenai kekurangan dan tingkat keseriusan. Untuk memperbaiki keadaan tersebut, diperlukan beberapa informasi, antara lain :
 - a. Mengidentifikasi masalah setepat mungkin.
 - b. Menentukan tingkat keseriusan masalah.

3. Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan sistem maupun yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri.
4. Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut.
5. Melakukan rencana tindakan tersebut.
6. Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum.

2.1.2. Motivasi Kerja

2.1.2.1. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan dalam Romli (2014) motivasi adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Sedangkan, Siagian dalam Romli (2014) mengatakan bahwa motif adalah keadaan kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan dan motif itulah yang mengarahkan dan menyalurkan perilaku, sikap dan tindak tanduk seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi masing-masing anggota organisasi.

Wexley dan Yukl dalam As'ad (2003) memberikan batasan mengenai motivasi sebagai *“the process by which behaviour is energized and directed”*. Pengertian motivasi seperti yang dikemukakan Wexley dan Yukl adalah pemberian atau penimbulkan 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 atau lemahnya motivasi kerja seseorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasinya.

Motivasi untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya Gitosudarmo dalam Romli (2014).

Berdasarkan pengertian tentang motivasi yang telah dikemukakan, penulis menyimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang atau karyawan untuk bekerja (baik berasal dari dalam maupun dari luar diri seseorang) dan adanya dasar untuk memenuhi kebutuhan dan rasa puas, serta memenuhi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan demi keberhasilan mencapai tujuan bersama dalam organisasi.

2.1.2.2. Teori Tentang Motivasi

a. Teori Hierarki Kebutuhan dari Maslow

Jewell dan Siegall (1998) mengemukakan bahwa berdasarkan pengalaman dalam praktik kliniknya Maslow, ia menyatakan bahwa seseorang memiliki lima kebutuhan yang umum. Kebutuhan yang paling dasar merupakan kebutuhan yang harus dipuaskan terlebih dahulu adalah kebutuhan fisiologi. Kemudian kebutuhan tersebut diikuti dengan kebutuhan keamanan, sosial dan kebutuhan penghargaan. Dipuncak dari hirarki adalah kebutuhan akan pemenuhan diri sendiri. Penerapan di tempat kerja mengartikan bahwa orang sewaktu kerja melakukan usaha untuk

memenuhi kebutuhan paling rendah yang belum terpuaskan. Contoh, seseorang yang baru mulai bekerja akan bekerja untuk mendapatkan uang guna membayar utang untuk pendidikan, makanan dan tempat tinggal. Ia kemudian diharapkan bekerja keras untuk mendapatkan kenaikan gaji, karena hal itu dapat semakin memenuhi kebutuhannya. Orang lain mungkin bekerja terutama untuk kebersamaan dan perasaan memiliki (kebutuhan sosial) dan akibatnya kenaikan gaji tidak menjadi motivasi.

Robbins (2003) menyatakan bahwa Maslow memisahkan kelima kebutuhan sebagai tingkat tinggi dan tingkat rendah. Kebutuhan psikologis dan keamanan digambarkan sebagai kebutuhan tingkat rendah dan kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri sebagai kebutuhan tingkat tinggi. Perbedaan antara kedua tingkat itu berdasarkan alasan bahwa kebutuhan tingkat tinggi dipenuhi secara internal (didalam diri orang itu), sedangkan kebutuhan tingkat rendah dipenuhi secara eksternal (dengan upah, kontrak serikat buruh, masa kerja dan lainnya).

Toha (2008) menyatakan bahwa hierarki kebutuhan dari Maslow dapat diubah dalam tatanan model motivasi kerja seperti yang dilukiskan dalam gambar 1 berikut ini.



Gambar 1. Hirarki Motivasi Kerja Maslow

Berdasarkan gambar di atas, jika penerapan Maslow diterapkan dalam contoh organisasi, maka kebutuhan hierarki paling bawah pada umumnya para pegawai dapat memenuhi dengan kepuasan 85% dan kebutuhan akan keamanan sekitar 75%. Tetapi para pegawai dalam usahanya memenuhi kebutuhan sosial menurut perkiraan Maslow sekitar 50%, untuk kebutuhan penghargaan 40% dan sekitar 10% untuk aktualisasi diri.

b. Teori X dan Teori Y dari McGregor

Douglas McGregor mengemukakan dua pandangan yang jelas berbeda mengenai manusia : pada dasarnya satu negatif, yang ditandai sebagai Teori X dan satu positif, yang ditandai sebagai Teori Y. Teori X merupakan pengandaian bahwa karyawan tidak menyukai kerja, malas, tidak menyukai tanggung jawab dan harus dipaksa, diawasi atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan, sedangkan Teori Y merupakan pengandaian bahwa karyawan menyukai kerja, kreatif, berusaha tanggung jawab dan dapat menjalankan pengarahan diri, pengawasan diri dan mereka komit pada sasaran. McGregor sendiri menganut keyakinan bahwa pengandaian Teori Y lebih sah (valid) daripada Teori X. Oleh karena itu, ia

mengusulkan ide-ide seperti pengambilan keputusan partisipatif, pekerjaan yang bertanggung jawab dan menantang serta hubungan kelompok yang baik sebagai pendekatan-pendekatan yang akan memaksimalkan motivasi pekerjaan seorang karyawan (Robbins, 2003).

Thoha (2008) menyatakan bahwa manajer yang mau menerima asumsi Teori X berusaha mempolakan, mengontrol dan mengawasi secara langsung pegawai-pegawainya. Manajer seperti ini merasakan bahwa kontrol eksternal adalah sangat cocok diterapkan pada pegawainya dengan uang, gaji, honorarium dan diperlakukan dengan sanksi hukuman. Sedangkan tugas yang penting bagi manajer yang menerima asumsi Teori Y adalah melepaskan tali pengendalian dengan memberikan kesempatan mengembangkan potensi yang ada pada pegawainya, bersikap membantu, mendukung dan mempermudah pegawainya dalam mengembangkan kreativitas tugas-tugasnya.

c. Teori Dua Faktor dari Herzberg

Teori dua faktor (kadang-kadang disebut juga teori motivasi higiene) dikemukakan oleh psikolog Frederick Herzberg. Faktor-faktor intrinsik yang berhubungan dengan kepuasan kerja, sementara faktor-faktor ekstrinsik yang berhubungan dengan ketidakpuasan. Faktor higiene merupakan faktor-faktor seperti kebijakan dan administrasi perusahaan, penyeliaan dan gaji yang apabila memadai dalam suatu pekerjaan akan menentramkan pekerja. Bila faktor-faktor ini tidak memadai, orang-orang akan tidak terpuaskan (Robbins, 2003).

Faktor higiene mencegah ketidakpuasan tetapi bukan merupakan penyebab terjadinya kepuasan. Menurut Herzberg faktor ini tidak memotivasi karyawan

dalam bekerja. Adapun faktor yang dapat memotivasi para karyawan adalah yang disebut Herzberg dengan sebutan *motivator*. Teori Herzberg ini mematahkan anggapan sementara pimpinan atau manajer bahwa persoalan-persoalan semangat kerja karyawan dapat diatasi dengan pemberian gaji yang tinggi, insentif yang besar dan memperbaiki kondisi di tempat kerja atau disebut faktor higiene. Adapun yang dapat membangkitkan semangat kerja seperti faktor keberhasilan, penghargaan, faktor pekerjaannya sendiri, rasa tanggung jawab dan faktor peningkatan atau disebut dengan faktor intrinsik yang berada di dalam diri (Thoha, 2008).

d. Teori ERG dari Alderfer

Teori ERG dari Alderfer menghipotesakan tiga himpunan kebutuhan yang berkisar mulai dari yang paling nyata sampai dengan yang paling kurang nyata (dasar). Kebutuhan-kebutuhan ini : keberadaan atau *existence* (E), pertalian atau *relatedness* (R) dan pertumbuhan atau *growth* (G) – sebenarnya hanyalah pengaturan kembali hierarki Maslow. Namun urutan yang kaku dari hirarki tersebut bukanlah merupakan bagian dari Teori ERG (Jewell dan Siegall, 1998).

Thoha (2008) menjelaskan bahwa kebutuhan keberadaan adalah suatu kebutuhan akan tetapi bisa hidup. Kebutuhan ini kira-kira sama artinya dengan kebutuhan fisik dan fisiologisnya Maslow dan sama pula dengan faktor higienisnya Herzberg. Kebutuhan berhubungan adalah suatu kebutuhan untuk menjalin hubungan dengan sesamanya melakukan hubungan sosial dan bekerja sama dengan orang lain. Kebutuhan ini sama halnya dengan kebutuhan sosial dari Maslow dan higienisnya Herzberg. Adapun kebutuhan berkembang adalah suatu kebutuhan yang berhubungan dengan keinginan intrinsik dari seseorang untuk

mengembangkan dirinya. Hubungan ini searti dengan kebutuhan penghargaan dan aktualisasi dirinya Maslow dan kebutuhan motivatornya Herzberg. Sebagai perbandingan Teori ERG Alderfer, Maslow dan Herzberg dapat ditampilkan pada suatu perbandingan gambar 2 di bawah ini.

Dua Faktor Motivasi Herzberg	Hirarki Kebutuhan Maslow	Teori Kebutuhan ERG Alderfer
Motivator	Aktualisasi Diri Penghargaan	Pengembangan
-----	Sosial	----- Berhubungan
Faktor Higienis	Keamanan Fisiologis	----- Keberadaan

Gambar 2. Hubungan antara Teori ERG Alderfer, Hirarki Kebutuhan Maslow dan Dua Faktor Motivasi Herzberg.

e. Teori Motivasi Berprestasi dari McClelland

Teori kebutuhan yang dikemukakan oleh David McClelland disebut juga dengan teori motivasi prestasi. Menurut teori ini ada tiga komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja, yaitu kebutuhan akan :

1. *Need for achievement*

Merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini, berhubungan erat dengan pekerjaan dan mengarahkan tingkah laku pada usaha mencapai prestasi tertentu.

2. *Need for affiliation*

Merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain.

3. *Need for power*

Merupakan kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi orang lain. Kebutuhan ini menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang memperdulikan perasaan orang lain.

Pada kehidupan sehari-hari, ketiga kebutuhan tersebut akan selalu muncul pada setiap tingkah laku individu, hanya kekuatannya tidak sama antara kebutuhan-kebutuhan itu pada diri seseorang (Romli, 2014).

Teori motivasi dari McClelland bila dihubungkan dengan teori hirarki Maslow maka arah motivasi McClelland lebih menitikberatkan pada pemuasan kebutuhan yang bersifat sosial. Oleh karenanya teori motivasi dari McClelland disebut teori motivasi sosial (As'ad, 2003).

f. Teori Evaluasi Kognitif

Robbins (2003) mengemukakan bahwa teori evaluasi kognitif adalah membagi ganjaran-ganjaran ekstrinsik untuk perilaku yang sebelumnya secara intrinsik telah diberi hadiah cenderung mengurangi tingkat motivasi keseluruhan.

Teori kognitif dari motivasi tidak menyangkal bahwa orang mempunyai kebutuhan, tetapi konsep pendorong yang implisit dalam teori kebutuhan digantikan oleh elemen kognitif (pikiran). Dari perspektif kognitif, proses pengambilan keputusan yang rumit untuk mempertimbangkan alternatif, biaya dan

manfaat kemungkinan pencapaian yang diinginkan menggarisbawahi motivasi (Jewell dan Siegall, 1998).

g. Teori Penetapan-Tujuan dari Locke

Jewell dan Siegall (1998) mengemukakan bahwa ada lima prinsip penentuan tujuan untuk meningkatkan motivasi kerja, yaitu :

1. Tujuan harus tertentu dan jelas (misalnya jumlah unit yang harus dihasilkan dalam satu jam). Tujuan yang tertentu memungkinkan seseorang mempunyai pengertian yang lebih baik mengenai apa yang diperlukan, sehingga ia meningkatkan kemungkinan unjuk kerja yang dikehendaki dapat dicapai. Tujuan yang tertentu juga menolong mereka terlibat dalam perencanaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.
2. Tujuan tersebut harus memiliki tingkat kesulitan menengah sampai dengan tinggi. Penelitian menunjukkan bahwa tujuan yang lebih sukar akan menghasilkan unjuk kerja yang lebih baik daripada tujuan “kerjakan sebaik-baiknya”.
3. Karyawan harus menerima tujuan itu. Hal ini berarti ia harus setuju untuk mencoba mencapainya. Penerimaan tujuan (kadang-kadang dinamakan komitmen tujuan) dipengaruhi oleh otoritas orang yang menentukan tujuan itu, pengaruh pengamat disekitarnya, penghargaan, persaingan dan keyakinan bahwa tujuan tersebut dapat dicapai.
4. Karyawan harus menerima umpan balik mengenai kemajuannya dalam usaha mencapai tujuan tersebut. Hal ini akan menolong orang dalam bergerak menuju tujuan dengan menunjukkan bahwa lebih banyak usaha atau strategi berbeda

yang diperlukan atau hanya menunjukkan bahwa orang tersebut berada di jalan yang benar dan seharusnya terus mempertahankan apa yang sedang dikerjakannya.

5. Tujuan yang ditentukan secara partisipatif lebih baik daripada tujuan yang hanya ditentukan begitu saja. Berpartisipasi dalam proses penentuan tujuan menolong orang mengerti lebih baik apa yang diharapkan darinya.

h. Teori Penguatan

Robbins (2003) menyatakan bahwa dalam teori penguatan, kita mempunyai suatu pendekatan perilaku (behavioristik) yang berargumen bahwa penguatanlah yang mengkondisikan perilaku. Perilaku merupakan fungsi dari konsekuensi-konsekuensinya. Teori penguatan ini mengabaikan keadaan internal dari individu dan memusatkan semata-mata pada apa yang terjadi setelah seseorang mengambil sesuatu tindakan, karena teori ini tidak mepedulikan apa yang mengawali perilaku, melainkan memberikan analisis yang ampuh terhadap apa yang mengendalikan perilaku.

Menurut Jewell dan Siegall (1998) terdapat tiga prinsip-prinsip yang paling penting dari teori penguatan, yaitu:

1. *Orang tetap melakukan hal-hal yang mempunyai hasil yang memberikan penghargaan.* Jadi penghargaan memperkuat kemungkinan bahwa perilaku yang diikutinya akan terjadi lagi dalam situasi yang sama.
2. *Orang menghindari melakukan hal-hal yang mempunyai hasil yang memberikan hukuman.* Jadi hukuman mengurangi kemungkinan bahwa

perilaku yang dilakukannya akan terjadi lagi, paling tidak dengan adanya keadaan yang menyebabkan hukuman tersebut.

3. *Orang akhirnya akan berhenti melakukan hal-hal yang tidak mempunyai hasil yang memberikan penghargaan atau hukuman.* Jadi perilaku yang mempunyai hasil netral, cepat atau lambat akan hilang.

i. Teori Keadilan

Robbins (2003) mengemukakan bahwa teori keadilan, dimana individu membandingkan masukan dan keluaran pekerjaan mereka dengan masukan/keluaran orang lain dan kemudian berespons untuk menghapuskan setiap ketidakadilan. Secara historis teori keadilan memfokuskan pada keadilan distributif dan keadilan prosedural. Keadilan distributif adalah keadilan yang dipahami berdasarkan jumlah dan alokasi imbalan di antara para individu. Sementara keadilan prosedural adalah keadilan yang dipahami berdasarkan proses yang digunakan untuk menetapkan distribusi imbalan.

j. Teori Harapan

Teori harapan berargumen bahwa kuatnya kecenderungan untuk bertindak dalam suatu cara tertentu bergantung pada kekuatan suatu pengharapan bahwa tindakan itu akan diikuti oleh suatu keluaran tertentu dan pada daya tarik dari keluaran tersebut bagi individu itu. Dalam istilah yang lebih praktis, teori pengharapan mengatakan seorang karyawan dimotivasi untuk menjalankan tingkat upaya yang tinggi bila ia menyakini upaya akan menghantarkan ke suatu penilaian kinerja yang baik, suatu penilaian kinerja yang baik akan mendorong ganjaran -

ganjaran organisasional seperti bonus, kenaikan gaji, promosi dan ganjaran itu akan memuaskan tujuan pribadi karyawan tersebut (Robbins, 2003).

Jewell dan Siegall (1998) mengemukakan bahwa rumitnya teori pengharapan berguna untuk membuat kesukaran pengukuran yang terbukti sukar diselesaikan diantaranya adalah :

1. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi pengharapan unjuk kerja usaha dan hasil unjuk kerja
2. Sejumlah besar hasil dan nilai yang bersangkutan yang mungkin dapat dianggap oleh seseorang sebagai unjuk kerja
3. Kesulitan dalam pemberian angka pada kemungkinan dari hasil dan nilai relatifnya
4. Proses perhitungan mental yang rumit disebabkan oleh model tersebut.

2.1.2.3. Tujuan Pemberian Motivasi

Diberikannya motivasi kepada karyawan atau seseorang tentu saja mempunyai tujuan diantaranya sebagai berikut :

1. Mendorong gairah dan semangat karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan kesejahteraan karyawan

9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas dan pekerjaannya.

(Sunyoto, 2013).

2.1.2.4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Romli (2014) mengemukakan bahwa motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang yang dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan.

1. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang, antara lain :

a. Keinginan untuk hidup

Keinginan untuk hidup meliputi kebutuhan untuk :

- 1) Memperoleh kompensasi yang memadai
- 2) Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
- 3) Kondisi kerja yang aman dan nyaman.

b. Keinginan untuk dapat memiliki

Contohnya adalah keinginan untuk dapat memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.

c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan meliputi hal-hal sebagai berikut:

- 1) Adanya penghargaan terhadap prestasi
- 2) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak

- 3) Pimpinan yang adil dan bijaksana
 - 4) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.
- e. Keinginan untuk berkuasa

Karyawan akan merasa puas bila dalam pekerjaan terdapat :

- 1) Hak otonomi
- 2) Variasi dalam melakukan pekerjaan
- 3) Kesempatan untuk memberikan sumbangan pemikiran
- 4) Kesempatan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang telah dilakukan.

2. Faktor Ekstern

Faktor-faktor ekstern itu adalah :

a. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

b. Kompensasi yang memadai

c. Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan dan membimbing kerja para karyawan agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

d. Adanya jaminan pekerjaan

Jaminan tersebut dapat berupa karir untuk masa depan, jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri.

e. Status dan tanggung jawab

f. Peraturan yang fleksibel

Peraturan bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi para karyawan untuk bekerja lebih baik.

2.1.2.5. Aspek-Aspek Motivasi Kerja

Munandar (2011) mengemukakan aspek-aspek motivasi kerja sebagai berikut :

- a. 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 dan norma-norma yang telah ditetapkan dan disetujui bersama baik tulis maupun lisan serta sanggup menerima sanksi bila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan.
- b. Imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi yaitu membuat hasil kerja dan kombinasi ide-ide atau gambaran disusun secara lebih teliti atau inisiatif sendiri bukan ditiru dan bersifat konstruktif, sehingga membentuk suatu hasil atau produk yang mendukung pada kualitas kerja yang lebih baik.
- c. Kepercayaan diri yaitu 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.

- d. Daya tahan terhadap tekanan merupakan reaksi karyawan terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau sebab adanya ketidakseimbangan antara tuntutan dan kemampuan yang dimiliki dan tekanan tersebut diselesaikan dengan cara tersendiri yang khas bagi masing-masing individu.
- e. Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan merupakan suatu kesadaran pada individu untuk melaksanakan kewajiban atau pekerjaan, diiringi rasa keberanian menerima segala resiko, inisiatif yang besar dalam menghadapi kesulitan terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk menyelesaikan apa yang harus dan patut diselesaikan.

Menurut George dan Jones (2012) ada 3 aspek motivasi kerja yaitu :

- a. Perilaku (*Direction Of Behavior*)
Perilaku yang dipilih seseorang untuk ditunjukkan. Arah perilaku mengacu pada perilaku yang dipilih karyawan untuk ditunjukkan dari banyak potensi perilaku yang dapat mereka tunjukkan.
- b. Tingkat Usaha (*Level of Effort*)
Menggambarkan seberapa keras seseorang bekerja untuk menunjukkan perilaku yang dipilihnya. Motivasi kerja dilakukan bukan hanya agar karyawan menunjukkan perilaku yang bermanfaat bagi perusahaan tapi juga agar karyawan bekerja keras untuk perusahaan.

c. Tingkat Kegigihan (*Level Of Persistence*)

Perilaku yang dipilih seseorang dalam menghadapi rintangan, menggambarkan usaha yang akan ditempuh seseorang untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya atau usaha seseorang untuk membantu rekan kerjanya dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi.

Winardi dalam Sakiman (2019) mengungkapkan terdapat tiga aspek-aspek motivasi yang mengarah tercapainya tujuan tertentu, yaitu :

- a. Keinginan, ketika seseorang memiliki keinginan maka motivasinya terpacu untuk melakukan suatu pekerjaan agar tercapai sesuai yang diinginkannya.
- b. Kebutuhan, seseorang memiliki motivasi yang tinggi bila seseorang butuh. Ketika seseorang membutuhkan sesuatu misalnya gaji, kompensasi maka pekerjaan akan terpacu untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.
- c. Rasa aman, seseorang akan berusaha melakukan sesuatu juga disebabkan ketakutan saat orang tersebut tidak melakukan sesuatu, sehingga alasan motivasi muncul karena ketika seseorang melakukan sesuatu dirinya merasa aman.

Berdasarkan beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli atas, maka dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek dari motivasi kerja adalah adanya kedisiplinan karyawan, imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi, kepercayaan diri, daya tahan terhadap tekanan, tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan, perilaku (*direction of behavior*), tingkat usaha (*level of effort*), tingkat kegigihan (*level of persistence*), keinginan, kebutuhan dan rasa aman.

2.1.2.6. Langkah-Langkah Memotivasi

Dalam memotivasi bawahan, ada beberapa petunjuk atau langkah-langkah yang perlu diperhatikan oleh setiap pemimpin yaitu sebagai berikut :

1. Pemimpin harus tahu apa yang dilakukan oleh bawahan
2. Pemimpin harus berorientasi pada kerangka acuan orang
3. Tiap orang berbeda-beda di dalam memuaskan kebutuhan
4. Setiap pemimpin harus memberikan contoh yang baik bagi karyawan
5. Pemimpin mampu mempergunakan keahlian dalam berbagai bentuk
6. Pemimpin harus berlaku dan berbuat realistis

(Sunyoto, 2013).

2.1.2.7. Cara Meningkatkan Motivasi Kerja

Menurut Anonimous (2020) berikut ini adalah beberapa cara yang bisa dilakukan untuk meningkatkan motivasi dalam bekerja :

1. Harus mempunyai tujuan yang akan dicapai
2. Berpikir positif dan bersyukur
3. Beri penghargaan pada diri sendiri
4. Cintai pekerjaan anda
5. Jangan takut dan ragu

2.1.3. Kepuasan Kerja

2.1.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Secara sederhana, kita dapat mengatakan bahwa karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya dari pada tidak menyukainya (Jewell dan Siegall, 1998). Menurut Sunyoto (2013) kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Tiffin dalam As'ad (2003) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan. Kemudian Blum dalam As'ad (2003) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individual di luar kerja.

Berdasarkan pengertian tentang kepuasan kerja yang telah dikemukakan, penulis menyimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian secara positif atau negatif yang dimiliki oleh seseorang secara individual mengenai pekerjaannya, hasil kerja yang dicapai, penyesuaian diri dan hubungan sosial individual berdasarkan evaluasi dari pengalaman kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya.

2.1.3.2. Teori Tentang Kepuasan Kerja

a. *Discrepancy Theory*

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter pada tahun 1961. Ia mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Kemudian Locke (1969) menerangkan bahwa kepuasan kerja seseorang bergantung pada *discrepancy* antara *should be* (*expectation, need* atau *values*) dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh melalui pekerjaan. Dengan demikian orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsi atas kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi.

Apabila yang didapat ternyata lebih besar daripada yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* positif, sebaliknya makin jauh kenyataan yang dirasakan atau di bawah standar minimum sehingga menjadi *discrepancy* negatif, maka makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaan.

b. *Equity Theory*

Equity theory dikembangkan oleh Adams pada tahun 1963, pendahulu dari teori ini adalah Zalzenik pada tahun 1958 yang dikutip dari Locke (1969). Prinsip teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas dan tidak puas, tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas suatu situasi. Perasaan *equity* dan *inequity* atas situasi, diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun di tempat lain.

Menurut *equity theory* ini elemen-elemen dari *equity* ada tiga, yaitu :

1. *Input*

Input adalah segala sesuatu yang berharga yang dirasakan karyawan sebagai sumbangan terhadap pekerjaan. Dalam hal ini misalnya : pendidikan, pengalaman kerja, keahlian, jumlah jam kerja dan sebagainya.

2. *Out comes*

Out comes adalah segala sesuatu yang berharga yang dirasakan karyawan sebagai hasil dari pekerjaannya. Dalam hal ini misalnya : gaji, tunjangan, pengakuan, kesempatan untuk berprestasi atau pengembangan diri.

3. *Comparison persons*

Comparison persons adalah kepada orang lain dengan siapa karyawan membandingkan rasio *input – out comes* yang dimilikinya. Dalam hal ini misalnya : membandingkan seseorang dengan orang lain diperusahaan yang sama atau di tempat lain atau bisa pula dengan dirinya sendiri diwaktu lampau.

c. *Two Factor Theory*

Prinsip teori ini bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan merupakan dua hal yang berbeda, artinya kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan tidak merupakan variabel yang kontinu. Teori ini pertama kali ditemukan oleh Frederick Herzberg pada tahun 1959. Beliau membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaan menjadi dua kelompok, yaitu :

1. *Satisfiers* atau motivator adalah situasi yang membuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja, yang terdiri dari pencapaian, pengakuan, pekerjaan sendiri, tanggung jawab dan kemajuan/peningkatan.

2. *Dissatisfiers* atau faktor higiene adalah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari kebijakan dan administrasi perusahaan, teknik supervisi, gaji, hubungan interpersonal, suasana kerja, keamanan kerja dan status.

2.1.3.3. Faktor-Faktor Tentang Kepuasan Kerja

Ada beberapa pendapat yang dikemukakan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yakni :

1. Menurut Harold E. Burt

Tentang faktor-faktor yang menimbulkan kepuasan kerja yaitu :

- a. Faktor hubungan antar karyawan, antara lain :
 - 1) Hubungan antar manajer dengan karyawan
 - 2) Faktor fisik dan kondisi kerja
 - 3) Hubungan sosial diantara karyawan
 - 4) Sugesti dari teman sekerja
 - 5) Emosi dan situasi kerja.
- b. Faktor individual yang berhubungan dengan :
 - 1) Sikap orang terhadap pekerjaannya
 - 2) Umur orang sewaktu bekerja
 - 3) Jenis kelamin.
- c. Faktor-faktor luar yang berhubungan dengan :
 - 1) Keadaan keluarga karyawan
 - 2) Rekreasi
 - 3) Pendidikan (pelatihan dan sebagainya).

2. Menurut Ghiselli dan Brown

Tentang faktor-faktor yang menimbulkan kepuasan kerja yaitu :

a. Kedudukan

Orang beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada yang berkedudukan lebih rendah.

b. Pangkat

Pada pekerjaan yang mendasar terdapat perbedaan tingkat golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Jika ada kenaikan upah, maka ada yang beranggapan sebagai kenaikan pangkat.

c. Umur

Dinyatakan bahwa adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan umur karyawan. Umur 25 sampai 34 tahun dan umur 40 sampai 45 tahun adalah umur yang biasa menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaannya.

d. Jaminan Finansial dan Jaminan Sosial

Masalah finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

e. Mutu Pengawasan

Kepuasan karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa

bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dalam organisasi kerja (*sense of belonging*) yang dapat menaikkan produktivitas kerja.

3. Menurut Gilmer

Tentang faktor-faktor yang menimbulkan kepuasan kerja yaitu :

- a. Kesempatan untuk maju
- b. Keamanan kerja
- c. Gaji
- d. Perusahaan dan manajemen yang dapat memberikan situasi kerja yang stabil
- e. Pengawasan (supervisi)
- f. Faktor intrinsik dari pekerjaan
- g. Kondisi kerja yang meliputi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir
- h. Aspek sosial dalam pekerjaan
- i. Komunikasi yang lancar
- j. Fasilitas yang meliputi rumah sakit, cuti, dana pensiun, perumahan dan sebagainya.

Dari berbagai pendapat tersebut dapat dirangkum mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

1. Faktor psikologi yang merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketenangan, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.

2. Faktor sosial yang merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antar sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.
3. Faktor fisik yang merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.
4. Faktor finansial yang merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

2.1.3.4. Aspek-Aspek Kepuasan Kerja

Aspek-aspek yang diukur dalam kepuasan kerja yang didasarkan pada teori-teori kepuasan kerja menurut Porter, Locke, Adam dan Herzberg dalam Anwar dan Santosa (2013) yaitu :

a. Kesesuaian

Seseorang akan merasakan kepuasan bila apa yang didapat seseorang lebih dari apa yang diharapkan.

b. Rasa adil

Kepuasan seseorang didapat bagaimana seseorang merasakan adanya suatu keadilan atas situasi tertentu dan dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain.

c. Hilangnya perasaan tidak puas

Merupakan faktor-faktor yang menjadi penyebab dari ketidakpuasan seseorang. Adapun faktor-faktor itu meliputi : gaji, penyelia, teman kerja, kondisi kerja, kebijakan perusahaan dan keamanan kerja.

d. *Satisfiers*

Merupakan faktor-faktor yang menjadi sumber dari kepuasan seseorang meliputi : pekerjaan itu sendiri, prestasi kerja, kesempatan untuk maju dalam pekerjaan, pengakuan terhadap prestasi dan tanggung jawab.

Menurut Spector dalam Mariati (2013) mengemukakan bahwa kepuasan kerja secara global dapat diperoleh dengan menjumlahkan keseluruhan tingkat kepuasan terhadap aspek-aspek dalam pekerjaan. Terdapat 9 aspek yang digunakan Spector yaitu :

1. Gaji

Aspek ini mengukur kepuasan pegawai sehubungan dengan gaji yang diterima dan adanya kenaikan gaji.

2. Promosi

Aspek ini mengukur sejauhmana kepuasan pegawai sehubungan dengan kebijaksanaan promosi, kesempatan untuk mendapat promosi. Kebijakan promosi harus dilakukan secara adil yaitu setiap pegawai yang melakukan pekerjaan dengan baik mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi.

3. Supervisi

Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Pegawai lebih suka bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh pengertian,

hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada pegawai (*employee centered*) dari pada bekerja dengan atasan yang bersifat acuh tak acuh, kasar dan memusatkan pada pekerjaan (*job centered*).

4. Tunjangan Tambahan

Aspek ini mengukur sejauhmana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterima dari perusahaan. Tunjangan tambahan diberikan kepada pegawai secara adil dan sebanding.

5. Penghargaan

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Setiap individu ingin usaha, kerja keras dan pengabdian yang dilakukan pegawai untuk kemajuan perusahaan dihargai dan juga mendapat imbalan yang semestinya.

6. Prosedur dan Peraturan Kerja

Aspek ini mengukur kepuasan sehubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja. Hal-hal yang berhubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja memengaruhi kepuasan kerja seorang individu seperti birokrasi dan beban kerja.

7. Rekan Kerja

Aspek ini mengukur kepuasan berkaitan dengan hubungan dengan rekan kerja misalnya adanya hubungan dengan rekan kerja yang rukun dan saling melengkapi.

8. Jenis Pekerjaan

Aspek ini mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri. Beberapa literatur telah mendefinisikan ciri-ciri pekerjaan yang berhubungan dengan kepuasan kerja, antara lain kesempatan rekreasi dan variasi tugas, kesempatan untuk menyibukkan diri, peningkatan pengetahuan, tanggung jawab, otonomi, *job enrichment*, kompleksitas kerja dan sejauh mana pekerjaan itu tidak bertentangan dengan hari nurani.

9. Komunikasi

Berhubungan dengan komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan. Dengan komunikasi yang lancar, karyawan menjadi lebih paham akan tugas-tugas, kewajiban-kewajiban dan segala sesuatu yang terjadi didalam perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek kepuasan kerja adalah kesesuaian, rasa adil, hilangnya perasaan tidak puas dan *satisfiers*. Selain itu gaji, promosi, supervisi, tunjangan tambahan, penghargaan, prosedur dan peraturan kerja, rekan kerja, jenis pekerjaan dan komunikasi.

2.1.3.5. Dimensi-Dimensi Kepuasan Kerja

Locke dalam Luthans (2011) membagi tujuh dimensi kepuasan kerja yang merupakan pengembangan Locke sebelumnya dan mempunyai kontribusi terhadap kepuasan kerja, yaitu :

1. Pekerjaan, termasuk minat intrinsik, variasi tugas, kesempatan belajar, kesulitan kerja, jumlah kerja, kesempatan untuk berhasil, kontrol terhadap langkah-langkah pekerjaan dan metode pekerjaan.

2. Pembayaran, termasuk jumlah pembayaran, keadilan pembayaran serta cara pembayarannya.
3. Promosi, termasuk keadilan mendapatkan promosi dan kesempatan mendapat promosi.
4. Pengakuan, termasuk penghargaan terhadap prestasi, kepercayaan atas tugas yang diberikan serta kritik atas tugas yang dikerjakan.
5. *Benefit*, termasuk memperoleh pensiun, mendapat kesehatan, adanya cuti tahunan dan adanya pembayaran pada saat liburan.
6. Kondisi kerja, termasuk jam kerja, jam istirahat, peralatan kerja, temperatur di tempat kerja, ventilasi, kelembaban, lokasi serta tata ruang kerja.
7. Supervisi, termasuk gaya dan pengaruh supervisi, hubungan manusia dan keterampilan administratif.
8. Rekan kerja, termasuk kompetensi, saling membantu dan keramahan antar rekan kerja.
9. Perusahaan dan manajemen, termasuk kebijakan akan perhatian terhadap pekerja baik untuk pembayaran ataupun *benefit-benefit*.

2.1.3.6. Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja

Greenberg dan Baron dalam Wibowo (2015) memberikan saran untuk mencegah ketidakpuasan dan meningkatkan kepuasan dengan cara sebagai berikut:

- a. Membuat pekerjaan menyenangkan

Orang lebih puas dengan pekerjaan yang mereka senang kerjakan dari pada membosankan. Meskipun beberapa pekerjaan secara instrinsik membosankan,

pekerjaan tersebut masih mungkin meningkatkan tingkat kesenangan ke dalam setiap pekerjaan.

b. Orang dibayar dengan jujur

Orang yang percaya bahwa sistem pengupahan tidak jujur cenderung tidak puas dengan pekerjaannya. Hal ini diperlakukan tidak hanya untuk gaji dan upah per jam, tetapi juga *fringe benefit*. Konsisten dengan *value theory*, mereka merasa dibayar dengan jujur dan apabila orang diberi peluang memilih *fringe benefit* yang paling mereka inginkan, kepuasan kerjanya cenderung naik.

c. Mempertemukan orang dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya

Semakin banyak orang menemukan bahwa mereka dapat memenuhi kepentingannya sambil di tempat kerja, semakin puas mereka dengan pekerjaannya. Perusahaan dapat menawarkan konseling individu kepada pekerja sehingga kepentingan pribadi dan profesional dapat diidentifikasi dan disesuaikan.

d. Menghindari kebosanan dan pekerjaan berulang-ulang

Kebanyakan orang cenderung mendapatkan sedikit kepuasan dalam melakukan pekerjaan yang sangat membosankan dan berulang. Orang jauh lebih puas dengan pekerjaan yang meyakinkan mereka memperoleh sukses dengan secara bebas melakukan kontrol atas bagaimana cara mereka melakukan sesuatu.

2.1.4. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Setiap perusahaan dalam keberhasilan meningkatkan motivasi kinerja karyawannya ditempuh dengan cara yang tidak mudah, dibutuhkan ketepatan konsep, ketajaman analisis aspek kemanusiaan yang ada serta adanya kerjasama yang berkesinambungan antara perusahaan dengan karyawan. Ketika sejumlah pertimbangan ini diindahkan perusahaan dengan menerapkan sikap terbuka, memberikan perlakuan seimbang antara hak-hak dan kewajiban karyawan, maka tidak menutup kemungkinan karyawan akan terpuaskan dan lebih produktif. Akibat positif lainnya yang mampu dimunculkan karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja, sedikitpun tidak merasa terbebani serta akan sangat bertanggung jawab terhadap pekerjaan-pekerjaannya (Robbins, 2003).

Robbins dan Judge (2011) mengemukakan bahwa motivasi adalah proses yang mendeskripsikan intensitas, arah dan kegigihan usaha individu dalam mencapai tujuannya. Dalam *need achievement theory* dikatakan bahwa beberapa orang didorong oleh keinginan untuk sukses dari pencapaian pribadi bukan hanya dari *reward*.

Manik dan Sidharta (2017) mengemukakan bahwa motivasi adalah salah satu faktor utama dalam pencapaian kinerja. Semakin tinggi motivasinya, maka semakin tinggi kinerjanya. Hal ini didukung oleh penelitian Badubi (2017) yang menyatakan bahwa motivasi sangat dibutuhkan dalam mendorong kinerja karyawan. Motivasi tidak hanya soal finansial tetapi juga non finansial. Pemimpin bertanggung jawab mencari keseimbangan antara faktor motivasi karyawan dan kinerja yang diinginkan mereka.

Manajemen organisasi adalah menciptakan kondisi yang mampu mendorong setiap pekerja agar melaksanakan tugas-tugasnya dengan rasa senang dan puas. Dengan kata lain manajemen sebagai proses mendayagunakan orang lain untuk mencapai suatu tujuan, hanya akan berlangsung efektif dan efisien, jika para pekerja mampu memotivasi para pekerja dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya. Untuk memberikan dorongan dan menggerakkan orang-orang agar bersedia bekerja semaksimal mungkin, perlu diusahakan adanya komunikasi dan peran serta dari semua pihak yang bersangkutan. Motivasi menunjukkan agar pimpinan mengetahui bagaimana memberikan informasi yang tepat kepada bawahannya agar mereka menyediakan waktunya guna melakukan usaha yang diperlukan untuk memperoleh saran-saran dan rekomendasi-rekomendasi mengenai masalah yang dihadapi. Untuk itu diperlukan keahlian pimpinan untuk memberikan motivasi kepada bawahannya agar bisa bekerja sesuai dengan pengarahan yang diberikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya peningkatan atau penurunan kinerja dipengaruhi motivasi. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Wijaya dan Andreani (2015) yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian Carvalho, et al. (2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti motivasi kerja sangat dibutuhkan untuk menunjang seluruh kegiatan perusahaan dengan lebih baik. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menyumbangkan seluruh kemampuannya kepada perusahaan untuk meningkatkan

kinerja baik secara kualitas maupun kuantitas. Selain itu, perusahaan dipandang perlu untuk menciptakan dan memelihara kondisi dimana karyawannya selalu merasa termotivasi untuk bekerja.

2.1.5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian Arthawan dan Mujiati (2017) menunjukkan *standardized coefficient beta* sebesar 0,392 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil tersebut memberikan gambaran bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis dua (H2) diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan tingginya kepuasan kerja yang diperoleh karyawan, maka akan semakin tinggi kinerja karyawan.

Herzberg's Two Factor Theory dibagi atas *upper* dan *lower* needs. Secara umum ada 5 elemen suatu pekerjaan yang mendukung kepuasan kerja yaitu pencapaian, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dan promosi. *Robbins Equity Theory* mendefinisikan kepuasan kerja sebagai rasio antara *input* karyawan dengan *output* yg dihasilkan dari pekerjaan. Ketika karyawan merasa menerima lebih banyak *output* dari pekerjaannya daripada *input* yang diberikan, maka dia akan terpuaskan. Sebaliknya ketika karyawan merasa memberikan *input* lebih banyak dari *output* yang dihasilkan dari pekerjaan, mereka akan tidak puas dan kurang termotivasi (Jewel dan Siegell, 1998).

Setiap karyawan memiliki kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap pekerjaan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi kepuasannya terhadap pekerjaan tersebut. Seperti yang dinyatakan oleh Rosario (2012)

mengungkapkan karyawan yang merasa puas senantiasa akan bekerja lebih optimal dengan penuh kesadaran tanpa paksaan sehingga hasil kerja yang dicapai diharapkan dapat memenuhi standar perusahaan. Namun sebaliknya jika karyawan merasa tidak puas maka kinerjanya pun agak menurun.

Berdasarkan dari hasil penelitian Adiwantari, dkk. (2019) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan *Transformasional* dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai menyatakan bahwa kepuasan kerja secara positif berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng dilihat dari hasil analisis data yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja sudah mencapai kategori cukup puas, artinya kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai sudah baik, sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu, hasil penelitian Sanjiwani dan Suana (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja yakni nilai signifikan kepuasan kerja (X^2) lebih besar dari 0,05 maka H_0 ditolak dan pada nilai $t_{hitung} = 5,100$ lebih besar dari $t_{tabel} = 1,671$ maka H_0 ditolak. Kepuasan kerja memberikan kontribusi positif terhadap kinerja karyawan, terlihat adanya kepuasan kerja dalam diri karyawan akan mampu membangkitkan kinerja karyawan.

2.1.6. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sedarmayanti (2017) “Sumber daya manusia adalah semua potensi yang dimiliki oleh manusia yang dapat disumbangkan/diberikan kepada masyarakat untuk menghasilkan barang/jasa”. Suatu perusahaan dikatakan maju dan berhasil bukan hanya di lihat dari besarnya profit yang diperoleh oleh perusahaan tersebut,

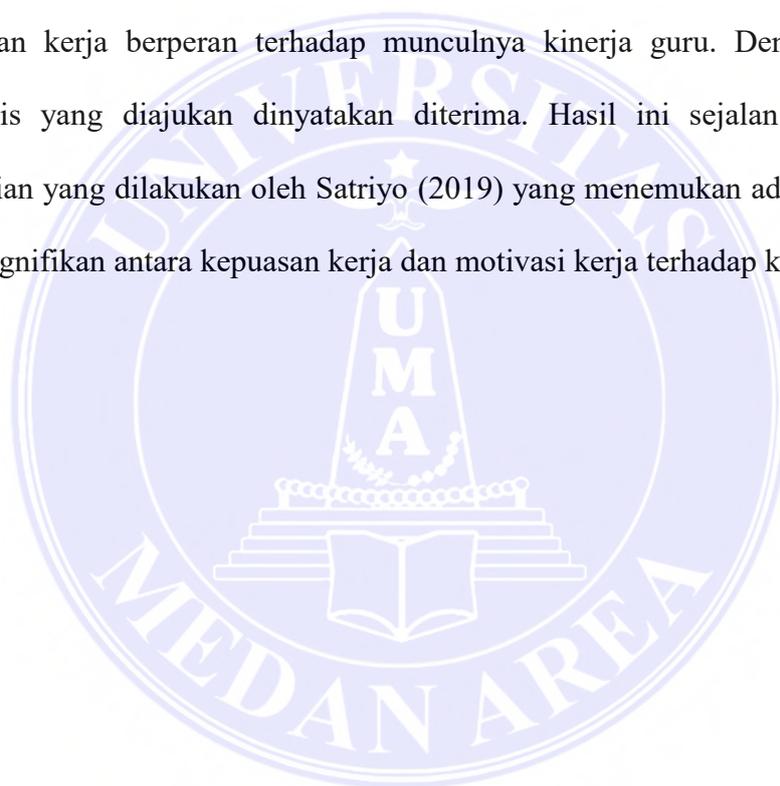
namun ada beberapa faktor pendukung lain salah satunya yaitu kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan tersebut. Sumber daya manusia itu sendiri yaitu tenaga kerja atau karyawan yang berupaya keras untuk bekerja dan mencapai tujuan perusahaan.

Magaji, et al. (2017) mengatakan bahwa motivasi dan kepuasan kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Bisa dikatakan bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi dan kepuasan dalam bekerja. Setiap perusahaan perlu berinvestasi pada kondisi yang memungkinkan kepuasan kerja terbentuk. Motivasi setiap karyawan bisa datang dari tempat yang berbeda. Pimpinan wajib mengetahui dan memfasilitasi sumber motivasi tersebut agar tetap terjaga.

Revenio (2016) dalam kesimpulan penelitiannya mengatakan bahwa hubungan antara motivasi, kepuasan dan kinerja karyawan adalah saling berhubungan dan saling bergantung. Bentuknya tidak linear tapi circular (bulat). Kepuasan kerja adalah vital dalam pemenuhan kinerja jangka panjang. Sementara motivasi berperan sebagai variabel mediator.

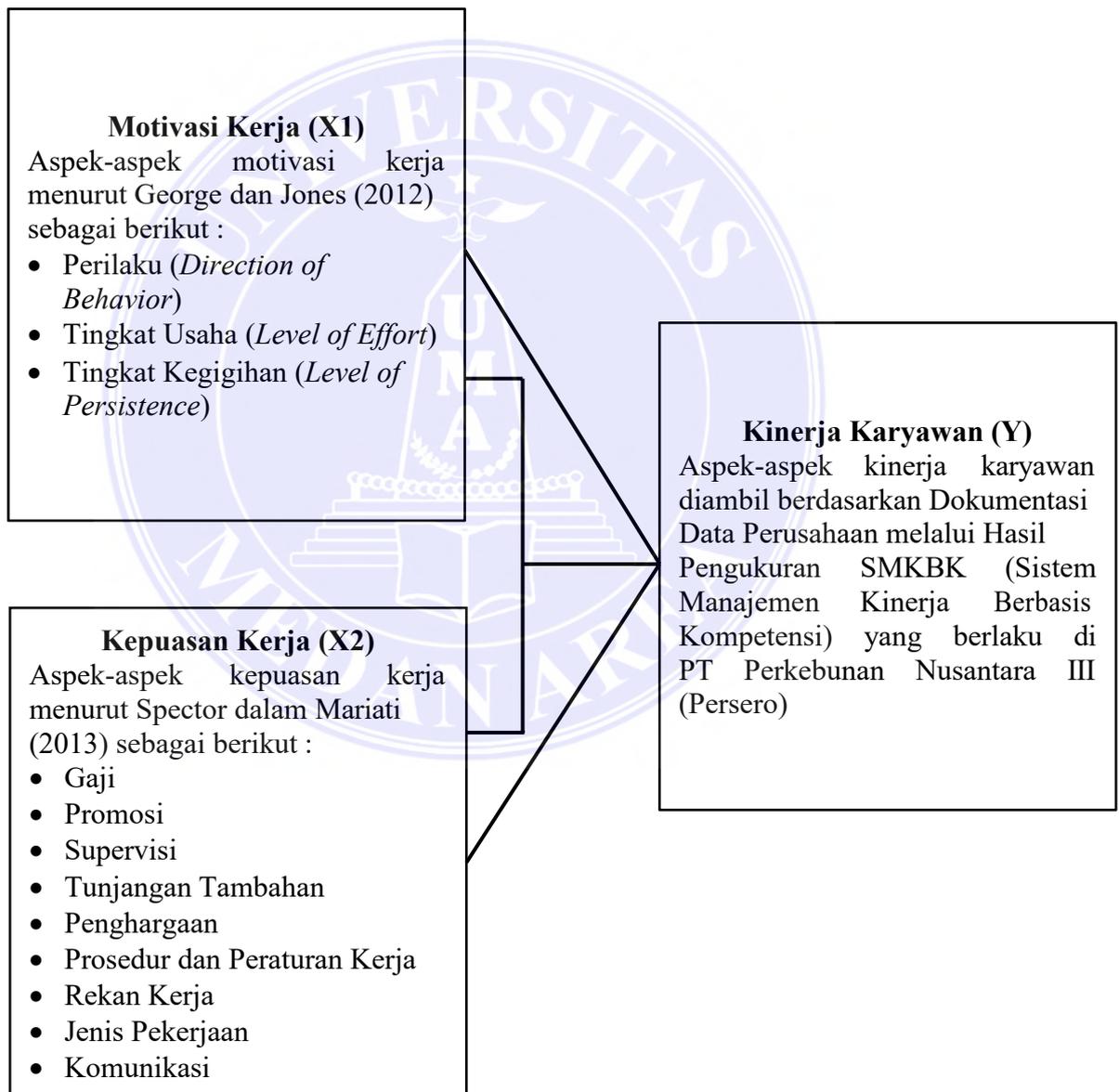
Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Rendahnya kinerja karyawan dalam suatu organisasi dapat menyebabkan terhambatnya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya (Yunxia, et al., 2013). Kinerja karyawan pada dasarnya dapat dipengaruhi oleh dua variabel, yaitu di antaranya motivasi kerja dan kepuasan kerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ahmadiansah (2016) hipotesis menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru. Hasil penelitian diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 6,378 lebih besar dari nilai F_{tabel} 3,186 dengan tingkat signifikansi $0,003 < 0,05$. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru. Artinya variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja berperan terhadap munculnya kinerja guru. Dengan demikian hipotesis yang diajukan dinyatakan diterima. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Satriyo (2019) yang menemukan adanya pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.



2.2. Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan mengenai pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, maka peneliti menampilkan kerangka konseptual sebagai berikut :

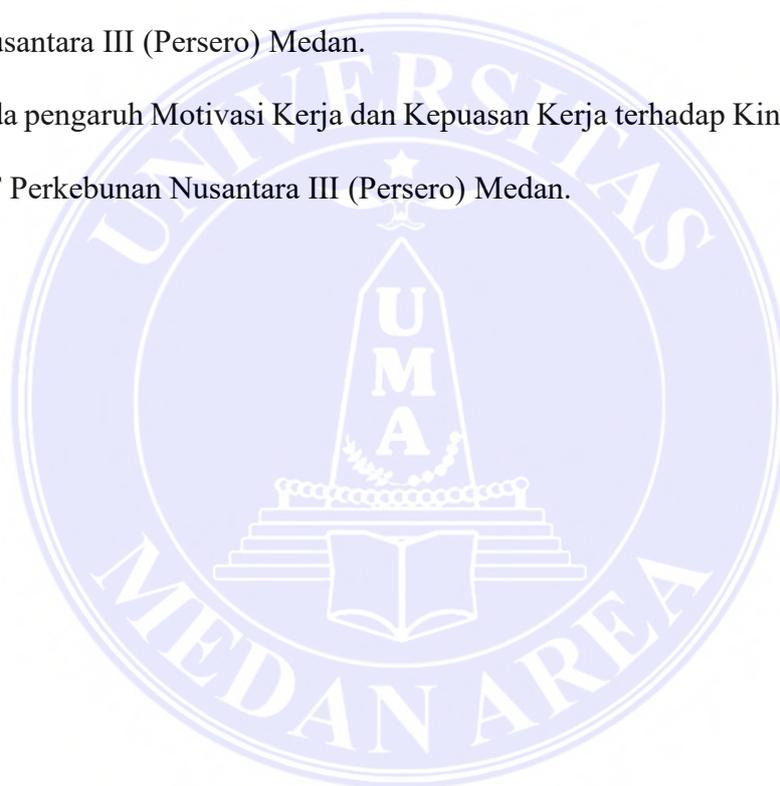


Gambar 3. Kerangka Konseptual

2.3. Hipotesis

Berdasarkan uraian teori di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Ada pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Ada pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Ada pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.



BAB III

METODE PENELITIAN

Pembahasan pada bagian metode penelitian ini akan menguraikan mengenai Tempat dan Waktu Penelitian, Jenis Penelitian, Identifikasi Variabel Penelitian, Definisi Operasional Variabel Penelitian, Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel, Teknik Pengumpulan Data, Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur serta Metode Analisis Data.

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, Jalan Sei Batang Hari No.2 Kecamatan Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara 20122, dengan rincian jadwal sebagai berikut :

Tabel 3. *Time Schedule Thesis Research*

Keterangan	Oktober 2021 Minggu ke-				November 2021 Minggu ke-				Desember 2021 Minggu ke-				Januari 2022 Minggu ke-				Februari 2022 Minggu ke-			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
• ACC pengajuan judul penelitian tesis			*																	
• Merancang proposal penelitian tesis				*	*	*														
• Survey pra-riset ke tempat penelitian							*	*	*											
• Bimbingan BAB I-III dengan dosen pembimbing									*	*	*		*	*	*					
	Maret 2022 Minggu ke-				April 2022 Minggu ke-				Mei 2022 Minggu ke-				Juni 2022 Minggu ke-				Juli 2022 Minggu ke-			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
• Pelaksanaan Seminar Proposal Tesis	*																			
• Pelaksanaan riset ke tempat penelitian dan pengolahan data penelitian		*	*	*	*	*	*	*	*	*										
• Bimbingan BAB I-V dengan dosen pembimbing											*	*	*	*						
• Pengajuan berkas Seminar Hasil Tesis															*					
• Pelaksanaan Seminar Hasil Tesis																*				
• Pengajuan berkas Sidang Tesis																		*		
• Pelaksanaan Sidang Tesis																			*	

3.2. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif menekankan analisisnya pada data-data numerikal (angka) tentang perilaku yang diolah dengan metode statistika (Azwar, 2012). Tujuan penelitian kuantitatif adalah mengembangkan dan menggunakan model-model matematis, teori-teori atau hipotesis yang berkaitan dengan fenomena.

3.3. Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel-variabel dari penelitian ini adalah :

- a. Variabel terikat (*dependent variable*) adalah : Kinerja Karyawan (Y)
- b. Variabel bebas (*independent variable*) adalah :
 1. Motivasi Kerja (X1)
 2. Kepuasan Kerja (X2)

3.4. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Adapun definisi operasional variabel penelitian adalah :

1. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh karyawan per satuan periode waktu sebagai suatu tingkatan dimana karyawan memenuhi/mencapai persyaratan kerja yang ditentukan dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang atau karyawan untuk bekerja (baik berasal dari dalam maupun dari luar diri seseorang) dan adanya dasar untuk memenuhi kebutuhan dan rasa puas, serta memenuhi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan demi keberhasilan mencapai tujuan bersama dalam organisasi.

3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian secara positif atau negatif yang dimiliki oleh seseorang secara individual mengenai pekerjaannya, hasil kerja yang dicapai, penyesuaian diri dan hubungan sosial individual berdasarkan evaluasi dari pengalaman kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya.

3.5. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

1. Populasi Penelitian

Populasi adalah keseluruhan individu atau objek yang diteliti yang memiliki karakteristik yang sama. Populasi adalah seluruh objek penelitian (Arikunto, 2013). Populasi dari penelitian ini adalah Karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dengan jabatan sebagai Asisten Afdeling sebanyak 170 orang.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2014), sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel yang diambil harus *representative* (mewakili). Adapun jumlah sampel yang dilibatkan dalam penelitian ini sebanyak 123

orang yang merupakan Asisten Afdeling PT Perkebunan Nusantara III (Persero).

3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Menurut Azwar (2012), *purposive sampling* adalah pengambilan sampel secara sengaja sesuai dengan persyaratan sampel yang diperlukan. Setiap unsur populasi bisa memiliki kesempatan yang sama agar dapat dipilih sebagai sampel.

Kriteria yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a) Karyawan pimpinan aktif dengan jabatan sebagai Asisten Afdeling
- b) Karyawan pimpinan dengan golongan IIIA/0 – IIID/11
- c) Karyawan pimpinan dengan pendidikan SMA, D3, S1 dan S2
- d) Masa Kerja > 5 tahun.

3.6. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menurut Arikunto (2013) adalah mengamati variabel yang akan diteliti dengan metode wawancara, observasi, penyebaran kuesioner dan sebagainya. Observasi yang dilakukan peneliti adalah dengan mengamati temuan-temuan yang terjadi di lapangan terkait motivasi yang cenderung kurang pada beberapa Asisten Afdeling. Wawancara dilakukan pada Asisten Afdeling yang memiliki kepuasan kerja yang kurang. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah penyebaran kuesioner dan berdasarkan dokumentasi data penilaian kinerja perusahaan. Kuesioner digunakan untuk mendapatkan informasi mengenai pengaruh motivasi kerja dan kepuasan

kerja terhadap kinerja karyawan dalam bentuk tertulis. Pernyataan tersebut sesuai dengan pendapat Arikunto (2013) yang menyatakan kuesioner adalah jumlah pernyataan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari subjek yang ingin diteliti dalam arti laporan tentang kepribadiannya atau hal yang ia ketahui. Kuesioner yang dibuat bertujuan untuk memperoleh informasi berkenaan dengan kegiatan penelitian yang sedang dilakukan.

Instrumen penelitian ini menggunakan Skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam Skala Likert, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator/sub indikator variabel. Selanjutnya menyusun butir-butir instrumen yang menggunakan Skala Likert mempunyai gradasi sangat positif sampai sangat negatif.

Skala yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja dan kepuasan kerja adalah Skala Likert dengan empat alternatif jawaban yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Sedangkan data kinerja karyawan diambil berdasarkan dokumentasi hasil pengukuran kinerja karyawan sesuai SMKKB (Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Kompetensi) yang berlaku di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

1. Kinerja Karyawan

Data Kinerja Karyawan ini disusun penulis berdasarkan dokumentasi hasil pengukuran kinerja karyawan sesuai SMKKB (Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Kompetensi) yang berlaku di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang diperoleh dari Bagian Operasional Sumber Daya Manusia.

2. Skala Motivasi Kerja

Skala Motivasi Kerja ini disusun penulis berdasarkan teori yang dikemukakan oleh George dan Jones (2012) sebagai berikut :

- a. Perilaku (*Direction of Behavior*)
- b. Tingkat Usaha (*Level of Effort*)
- c. Tingkat Kegigihan (*Level of Persistence*).

Skala dalam penelitian ini dibuat berdasarkan Skala Likert dengan empat pilihan jawaban, berisikan pernyataan-pernyataan positif (*favourable*) dan negatif (*unfavourable*). Suatu skala dikatakan *favourable* apabila aitem-aitem tersebut memuat pernyataan yang bersifat mendukung, sedangkan *unfavourable* memuat pernyataan yang bersifat tidak mendukung. Penilaian yang diberikan kepada masing-masing jawaban subjek pada setiap aitem adalah : untuk aitem *favourable*, jawaban Sangat Sesuai (SS) mendapat nilai 4, Sesuai (S) mendapat nilai 3, Tidak Sesuai (TS) mendapat nilai 2, Sangat Tidak Sesuai (STS) mendapat nilai 1. Untuk aitem *Unfavourable* maka penilaian yang diberikan adalah sebaliknya, jawaban Sangat Sesuai (SS) mendapat nilai 1, Sesuai (S) mendapat nilai 2, Tidak Sesuai (TS) mendapat nilai 3, dan jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS) mendapat nilai 4.

Tabel 4. Skala Motivasi Kerja

No.	Aspek Motivasi Kerja	Indikator	Favourable	Unfavourable	Jumlah
1	Perilaku (<i>Direction of Behavior</i>)	Keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan	1, 2, 3	5, 6	5
		Berusaha mematuhi peraturan perusahaan	4	7	2
2	Tingkat Usaha (<i>Level of Effort</i>)	Berusaha untuk memanfaatkan waktu dengan tepat dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab	8, 9	14, 15	4
		Berusaha melakukan pekerjaan secara terampil dan kreatif	10	16	2
		Berusaha untuk tidak melakukan kesalahan pada saat bekerja	11	17	2
		Berusaha untuk serius dan fokus pada saat bekerja	12, 13	18, 19	4
3	Tingkat Kegigihan (<i>Level of Persistence</i>)	Kegigihan dalam bekerja meski lingkungan kurang mendukung	20, 21	24, 25	4
		Memiliki inisiatif untuk langsung memperbaiki kesalahan	22	26	2
		Hasil pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan	23	27, 28	3
Total			14	14	28

3. Skala Kepuasan Kerja

Skala Kepuasan Kerja ini disusun penulis berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Spector dalam Mariati (2013) sebagai berikut :

- a. Gaji
- b. Promosi
- c. Supervisi
- d. Tunjangan Tambahan
- e. Penghargaan
- f. Prosedur dan Peraturan Kerja
- g. Rekan Kerja
- h. Jenis Pekerjaan
- i. Komunikasi

Skala dalam penelitian ini dibuat berdasarkan Skala Likert dengan empat pilihan jawaban, berisikan pernyataan-pernyataan positif (*favourable*) dan negatif (*unfavourable*). Suatu skala dikatakan *favourable* apabila aitem-aitem tersebut memuat pernyataan yang bersifat mendukung, sedangkan *unfavourable* memuat pernyataan yang bersifat tidak mendukung. Penilaian yang diberikan kepada masing-masing jawaban subjek pada setiap aitem adalah : untuk aitem *favourable*, jawaban Sangat Sesuai (SS) mendapat nilai 4, Sesuai (S) mendapat nilai 3, Tidak Sesuai (TS) mendapat nilai 2, Sangat Tidak Sesuai (STS) mendapat nilai 1. Untuk aitem *Unfavourable* maka penilaian yang diberikan adalah sebaliknya, jawaban Sangat Sesuai (SS) mendapat nilai 1, Sesuai (S) mendapat nilai 2, Tidak Sesuai (TS) mendapat nilai 3, dan jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS) mendapat nilai 4.

Tabel 5. Skala Kepuasan Kerja

No.	Aspek Kepuasan Kerja	Indikator	<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>	Jumlah
1	Gaji	Pemberian gaji dan kenaikan gaji yang adil	1, 28	10, 19	4
2	Promosi	Kesempatan untuk promosi dan kebijakan promosi	11, 29	2, 20	4
3	Supervisi	Kompetensi atasan dan kesukaan karyawan terhadap atasannya	3, 30	12, 21	4
4	Tunjangan Tambahan	Pemberian tunjangan tambahan dan keadilan dalam memberi tunjangan tambahan	13, 22	4, 31	4
5	Penghargaan	Pemberian penghargaan dan adanya pengakuan	5, 23	14, 32	4
6	Prosedur dan Peraturan kerja	Adanya prosedur dan peraturan kerja yang jelas	6, 15	24, 33	4
7	Rekan Kerja	Rekan kerja yang menyenangkan dan kompeten	7, 25	16, 34	4
8	Jenis Pekerjaan	Kesempatan untuk menyibukkan diri dan pekerjaan yang menyenangkan	17, 26, 35	8	4
9	Komunikasi	Adanya komunikasi yang baik di tempat kerja	9	18, 27, 36	4
Total			18	18	36

3.7. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

1. Validitas

Menurut Priyatno (2016), uji validitas dimaksudkan untuk mengukur ketepatan suatu aitem dalam kuesioner apakah sudah tepat dalam mengukur apa yang ingin diukur. Aitem yang valid ditunjukkan dengan adanya korelasi yang

signifikan antara aitem terhadap skor total aitem. Untuk penentuan apakah suatu aitem layak digunakan atau tidak, yaitu dengan melakukan uji signifikansi koefisien korelasi pada taraf signifikansi 0,05 artinya suatu aitem dianggap valid jika berkorelasi signifikan terhadap skor total aitem.

Di sisi lain, Azwar (2012) mengungkapkan, bisa melakukan penilaian langsung terhadap koefisien korelasi, yaitu dengan menggunakan batas nilai korelasi 0,30. Kriteria validitas adalah :

Jika nilai p (*probability*) $\geq 0,3$ maka aitem tersebut valid

Jika nilai p (*probability*) $< 0,3$ maka aitem tersebut tidak valid.

2. Reliabilitas

Priyatno (2016) berpendapat bahwa uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Metode uji reliabilitas yang sering digunakan adalah *Cronbach's Alpha*.

Menurut Sekaran (dalam Priyatno, 2016) uji reliabilitas dilakukan terhadap pernyataan yang dinyatakan valid pada uji validitas. Kriteria penentuan reliabilitas adalah sebagai berikut :

Jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,7$ maka aitem tersebut reliabel

Jika nilai *Cronbach's Alpha* $< 0,7$ maka aitem tersebut tidak reliabel.

3.8. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian yaitu Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan digunakan analisis regresi berganda. Penggunaan analisis regresi berganda akan

menunjukkan variabel yang dominan dalam mempengaruhi variabel terikat dan mengetahui sumbangan efektif dari masing-masing variabel.

Dalam analisis regresi berganda terdapat Uji t bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh parsial (sendiri) yang diberikan variabel bebas (X1 dan X2) terhadap variabel terikat (Y) kriteria penentuannya jika nilai $\text{Sig} < 0,05$ atau $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ maka terdapat pengaruh variabel X terhadap Y sebaliknya jika nilai $\text{Sig} > 0,05$ atau $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ maka tidak terdapat pengaruh variabel X terhadap Y.

Berikutnya selain Uji t terdapat Uji F yang bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh simultan (bersama-sama) yang diberikan variabel bebas X1 dan X2 terhadap variabel terikat Y. Selanjutnya untuk mengetahui besar persen pengaruh yang diberikan variabel X secara simultan terhadap variabel Y adalah dengan melihat koefisien determinasi pada table *Model Summary R Square*. Rumus regresi berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

X1 = Motivasi Kerja

X2 = Kepuasan Kerja

b0 = besarnya nilai Y jika X1 dan X2 = 0

b1 = besarnya pengaruh X1 terhadap Y dengan asumsi X2 tetap

b2 = besarnya pengaruh X2 terhadap Y dengan asumsi X1 tetap

Sebelum data dianalisis dengan teknik analisis regresi, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi penelitian yaitu :

- a. Uji Normalitas, yaitu untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini uji normalitas akan dilakukan dengan menggunakan *One Sampling Kolmogorov-Smirnov Test* dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05. Data dinyatakan berdistribusi normal jika signifikansi atau $p \geq 0,05$ (Priyatno, 2016).
- b. Uji Linearitas, yaitu untuk mengetahui apakah dua variabel secara signifikan mempunyai hubungan yang linier atau tidak. Untuk uji linieritas pada SPSS digunakan *Test for Linearity* dengan taraf signifikansi 0,05. Jika nilai signifikansi *linearity* $> 0,05$, maka berkesimpulan bahwa terdapat hubungan linear antara variabel bebas dengan variabel terikat, sebaliknya jika nilai signifikansi *linearity* $< 0,05$, maka berkesimpulan bahwa tidak terdapat hubungan linear antara variabel bebas dengan variabel terikat.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil-hasil yang telah diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Ada pengaruh yang signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Asisten Afdeling di PT Perkebunan Nusantara III (Persero). Hasil yang diperoleh dari nilai t_{hitung} variabel Motivasi Kerja sebesar $12,778 > t_{tabel}$ 1,97993 dengan nilai Motivasi Kerja Sig $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
2. Ada pengaruh yang signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Asisten Afdeling di PT Perkebunan Nusantara III (Persero). Hasil yang diperoleh dari nilai t_{hitung} variabel Kepuasan Kerja sebesar $2,189 > t_{tabel}$ 1,97993 dengan nilai Motivasi Kerja Sig $0,031 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
3. Ada pengaruh yang signifikan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Asisten Afdeling di PT Perkebunan Nusantara III (Persero). Sesuai tabel Anova diketahui bahwa nilai F_{hitung} sebesar $491,124 > F_{tabel}$ 3,07 dan nilai signifikansinya sebesar 0,000 dengan nilai $p < 0,05$, artinya bahwa variabel Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Untuk koefisien determinasi diketahui bahwa nilai R

Square (R^2) sebesar 0,891 yang artinya pengaruh variabel bebas (X_1 dan X_2) yaitu Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap variabel terikat (Y) yaitu Kinerja Karyawan sebesar 89,1%, sedangkan 10,9% ($100\% - 89,1\%$) dijelaskan oleh faktor-faktor lain.

5.2. Saran

Sejalan dengan kesimpulan yang telah dibuat, maka berikut ini dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Mengacu pada tingkat motivasi kerja Asisten Afdeling yang pada umumnya masuk dalam kategori sangat tinggi, disarankan kepada pihak manajemen PT Perkebunan Nusantara III (Persero) untuk tetap mempertahankan motivasi kerja karyawannya melalui kondisi kerja yang aman dan nyaman, adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak, fungsi supervisi yang memberikan pengarahan dan membimbing kerja para karyawan agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan sehingga karyawan mampu memenuhi target dari perusahaan. Selain hal tersebut, adanya jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri karyawan melalui program pengembangan sumber daya manusia seperti pelatihan, mutasi dan promosi jabatan juga mempengaruhi motivasi kerja karyawan dalam meningkatkan kinerjanya.
2. Mengacu pada tingkat kepuasan kerja Asisten Afdeling yang pada umumnya masuk dalam kategori sangat tinggi, disarankan kepada pihak manajemen PT Perkebunan Nusantara III (Persero) untuk tetap mempertahankan kepuasan kerja karyawannya dengan membuat pekerjaan lebih menyenangkan,

karyawan dibayar dengan adil, mempertemukan karyawan dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya, menghindari kebosanan dan pekerjaan berulang-ulang serta peluang yang adil bagi karyawan untuk dipromosikan.

3. Mengacu pada tingkat kinerja karyawan Asisten Afdeling yang pada umumnya masuk dalam kategori istimewa, disarankan kepada pihak manajemen PT Perkebunan Nusantara III (Persero) untuk tetap mempertahankan motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawannya. Peningkatan kinerja karyawan yang tinggi sangat penting dalam suatu perusahaan, karena dengan kinerja karyawan yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Produktivitas yang meningkat, maka tujuan dari perusahaan akan tercapai dengan sendirinya.
4. Menyadari bahwa masih terdapat faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan, maka disarankan kepada peneliti selanjutnya yang ingin melanjutkan penelitian ini untuk mengkaji faktor-faktor lain tersebut, sehingga hasil penelitian ini akan semakin kaya dan lengkap serta dapat berguna bagi perusahaan perkebunan secara langsung dan manfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiwantari, S.A., Bagia, I.W. dan Suci, N.M. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai*. Singaraja Bisma : Jurnal Manajemen, Vol.5, No.2, P-ISSN:2476-8782. Universitas Pendidikan Ganesha.
- Ahmadiansah, R. (2016). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Muhammadiyah Salatiga*. Injct, Interdisciplinary Journal of Communication, Vol. 1, No. 2, Desember 2016 : 223-236.
- Anonimous. (2020). *Motivasi Kerja : Pengertian, Indikator dan Cara Meningkatkan*. Artikel : <https://www.linovhr.com/motivasi-kerja/>
- Anwar dan Santosa, B. (2013). *Pengaruh Variabel Kepuasan Kerja, Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Trust in Leader Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empiris Pada Pendidikan Dasar, Pendidikan Menengah dan Pendidikan Tinggi Lembaga Pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Jember)*. Jurnal : Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Jember.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik Edisi Revisi VI*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Arthawan, K. J., dan Mujiati, N.W. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada LPD Kesiman di Denpasar*. Jurnal Manajemen Vol. 6, No. 3 (hlm. 1221-1246). Universitas Udayana, Bali, Indonesia.
- As'ad, S.U.M. (2003). *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia Psikologi Industri*. Cetakan Keempat. Yogyakarta : Liberty.
- Azwar, S. (2012). *Metode Penelitian*. Yogyakarta : Pustaka Belajar
- Badubi, R.M. (2017). *Theories of motivation and Their Application in Organizations : A Risk Analysis*. International Journal of Innovation and Economic Development (Volume 3, issue 3, August, 2017). <https://researchleap.com/theories-motivation-application-organizations-risk-analysis/>
- Carvalho, A.C., Riana, I.G., and Soares, A.C. (2020). *Motivation on Job Satisfaction and Employee Performance*. International Research Journal of Management, IT and Social Sciences (Volome 7 No. 5, pp. 13-23). <https://core.ac.uk/download/pdf/328143505.pdf>

- Dahlan, H.R., Azis, N. dan Nurdasila. (2018). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Ilmu Pelayaran (BP2IP) Malahayati Aceh dengan Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi sebagai Intervening Variabel*. Jurnal Magister Manajemen (Volume 2 No.3, pp. 236-243). <http://www.e-repository.unsyiah.ac.id/JMM/article/view/22014/14304>
- Dewi, N.N. dan Wibowo, R. (2020). *The Effect of Leadership Style, Organizational Culture and Motivation on Employee Performance*. Growing Science Publishers of Distinguished Academic, Scientific and Professional Journals (Volume 10 Issue 9 pp. 2037-2044). http://www.growing-science.com/msl/Vol10/msl_2020_27.pdf
- George, J.M. and Jones, G.R. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Pearson Education, Inc, New Jersey.
- Gibson, J. (2013). *Organisasi dan Manajemen, Perilaku, Struktur, Proses*. Terjemahan. Djoerban Wahid. Jakarta : Erlangga.
- Handoko, T. (2015). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, S.P.M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Jewell, L.N. dan Siegall, M. (1998). *Psikologi Industri/Organisasi Modern (Psikologi Terapan untuk Memecahkan Berbagai Masalah di Tempat Kerja, Perusahaan, Industri dan Organisasi)*. Jakarta : Arcan.
- Locke, E.A. (1969). *What is Job Satisfaction? Organizational Behavior and Human Performance.*, 4, 309-336.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach (12th ed.)*. New York : McGraw-Hill/Irwin.
- Magaji, N., Akpa, V.O., dan Olaniyan, T.S. (2017). *Motivation and Job Satisfaction as Determinants of Job Performance of Center for Management Development, Lagos, Lagos State*. BJMASS Vol. 12 No. 1 & 2, December 2017. https://www.researchgate.net/publication/343863212_MOTIVATION_AND_JOB_SATISFACTION_AS_DETERMINANTS_OF_JOB_PERFORMANCE_OF_CENTER_FOR_MANAGEMENT_DEVELOPMENT_LAGOS_LAGOS_STATE/link/5f459b5692851cd3022e1db3/download
- Mangkunegara, A.A. (2014). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : PT Refika Pelajar.
- Mangkuprawira, T.S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Cetakan 2. Edisi 2. Bogor : Penerbit Ghalia Indonesia.

- Manik, E. dan Sidharta, I. (2017). *The Impact of Motivation, Ability, Role Perception on Employee Performance and Situational Factor as Moderating Variable of Public Agency in Bandung, Indonesia*. International Journal of Management Science and Business Administration (Volume 3 No.4 May 2017). <https://researchleap.com/impact-motivation-ability-role-perception-employee-performance-situational-factor-moderating-variable-public-agency-bandung-indonesia/>
- Mariati. (2013). *Pengaruh Work-Life Balance dan Burnout terhadap Kepuasan Kerja*. Tesis. Yogyakarta : Universitas Atmajaya Yogyakarta.
- Meutia, T. (2017). *Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Wilayah I Aceh*. Jurnal Penelitian Ekonomi Akuntansi (JENSI, Volume 1 No.2 Desember 2017). <https://ejournalunsam.id/index.php/jensi/article/view/404>
- Munandar, A.S. (2011). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta : Universitas Indonesia (UI-Press).
- Porter, L.W. (1961). *A Study of Perceived Need Satisfaction in Bottom and Middle Management Job*. New York : International Text Book Company.
- Prabowo, H. dan Lestari, V. (2013). *Peran Motivasi Kerja dalam Memoderasi Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero)*. Binus Journal Publishing (Volume 4 No.1). <https://journal.binus.ac.id/index.php/BBR/article/view/1124>
- Priyatno, D. (2016). *SPSS Handbook*. Yogyakarta : Mediakom.
- Revenio, J. (2016). *Job Performance, Job Satisfaction and Motivation : A Critical Review of Their Relationship*. International Journal of Advances in Management and Economics. ISSN : 2278-3369. https://www.researchgate.net/profile/RevenioJalagat/publication/310498763_Job_Performance_Job_Satisfaction_and_Motivation_A_Critical_Review_of_Their_Relationship/links/5830553508ae004f74c0d709/Job-Performance-Job-Satisfaction-and-Motivation-A-Critical-Review-of-Their-Relationship.pdf
- Robbins, S.P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT Indexs Kelompok Gramedia.
- Robbins, S.P. dan Judge, A.T. (2011). *Organizational Behavior*. New Jersey : Fourteenth Edition. Pearson Education.
- Romli, K. (2014). *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Edisi Revisi. Jakarta : Gramedia Widiasarana Indonesia (GRASINDO).

- Rosario, G.G. (2012). *Study on the Job Satisfaction of Graduates and Received Training in the University*. Journal Social and Behavioral Sciences. 2 (8): h: 526-529.
- Sakiman. (2019). *Peran Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Taman Kanak-Kanak Non-PNS Kabupaten Kulon Progo*. Jurnal Psikologi Terapan dan Pendidikan Universitas Ahmad Dahlan Vol. 1, No. 1, Mei 2019, pp. 30-44 ISSN: 2715-2456.
- Sanjiwani, A., dan Suana, I.W. (2016). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagus Hayden Hotel Kuta, Bali*. Jurnal Manajemen Unud. 5(2): h: 11331-1159.
- Satriyo, R.B. (2019). *Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Disiplin Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT Genindo Prima Sakti Cabang Serang Banten Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Mozaik Vol. XI Edisi 1 Juli 2019 E-ISSN: 2614-8390.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT Refika Aditama.
- Setiawan, K.C. (2015). *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana di Bagian Operasi Pt. Pusri Palembang*. PSIKIS-Jurnal Psikologi Islami Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang Vol. 1 No. 2 (2015) 43-53 ISSN: 2502-728X.
- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BTSTIEYKPN.
- Sopiah. (2011). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta : CV Andi Offset.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung : Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2013). *Teori, Kuesioner dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)*. Cetakan Kedua. Yogyakarta : Center for Academic Publishing Service (CAPS).
- Sutrisno, E. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana.
- Tentama, F. (2015). *Peran Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja pada Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Yogyakarta*. Jurnal Psikologi Undip, 14(1), 1-8.

- Thoha, M. (2008). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Tika, P. (2012). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Wibowo, B. K. (2015). *Peranan Manajer Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Penarikan (Rekrutmen) di Era Masyarakat Ekonomi Asean (MEA)*. Jurnal STIE Semarang, 7(3), 131858.
- Wijaya, T. dan Andreani, F. (2015). *Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sinar Jaya Abadi Bersama*. Agora Vol. 3, No.2,37-45
- Wirawan. (2015). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta : Salemba Empat.
- Yunxia, Z., Pieter, N., dan Ravi, B. (2013). *Cross Cultural Study of Communication Strategies for Building Business Relationships*.

Kepada Yth. :

Bapak dan Ibu

Di PT Perkebunan Nusantara III (Persero)

Assalamu'alaikum wr wb, Selamat Pagi/Siang/Sore/Malam Bapak/Ibu dan Salam Sejahtera untuk kita semua.

Perkenalkan saya Andrifan Dwi Prabowo (Mahasiswa S-2 Universitas Medan Area Magister Psikologi Program Studi Psikologi Industri Organisasi). Saat ini saya sedang melaksanakan penelitian (tesis) sebagai tahap akhir dalam penyelesaian studi saya di Universitas Medan Area.

Dengan segala kerendahan hati, saya memohon kesediaan dan bantuan Bapak/Ibu untuk menjadi partisipan dalam uji coba (*try out*) penelitian saya dengan persyaratan sebagai berikut :

1. Bekerja di PT Perkebunan Nusantara III (Persero)
2. Karyawan Pimpinan dengan Jabatan sebagai Asisten Afdeling
3. Golongan IIIA/0 sampai dengan IIID/11
4. Karyawan Pimpinan dengan pendidikan SMA, D3, S1 dan S2
5. Masa Kerja > 5 tahun.

Berilah tanda centang (√) pada jawaban yang Bapak/Ibu anggap paling sesuai dan mohon mengisi bagian yang membutuhkan jawaban tertulis.

Keterangan :

- SS : Sangat Sesuai
 S : Sesuai
 TS : Tidak Sesuai
 STS : Sangat Tidak Sesuai

Saya sangat menghargai partisipasi Bapak/Ibu, oleh karena itu seluruh data dan jawaban yang Bapak/Ibu berikan akan terjamin kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk keperluan penelitian.

Saya juga mengucapkan terima kasih kepada Bapak/Ibu yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk mengisi skala ini.

I. SKALA MOTIVASI KERJA

No.	Daftar Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Saya selalu hadir tepat waktu dalam bekerja setiap harinya				
2	Saya jarang bolos kerja atau tidak hadir tanpa pemberitahuan				
3	Saya merasa bolos kerja adalah hal yang sia-sia				
4	Saya selalu menaati peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan				
5	Saya merasa tidak perlu hadir tepat waktu				
6	Ketika jam kerja selesai, walaupun pekerjaan belum selesai, saya akan berhenti dan pulang				
7	Peraturan yang berlaku bisa diurus secara informal				
8	Saya selalu berusaha memanfaatkan waktu yang disediakan perusahaan untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab saya				
9	Saya selalu berusaha bekerja dengan baik mulai dari awal hingga akhir				
10	Saya selalu berusaha untuk melakukan pekerjaan secara terampil dan kreatif				
11	Saya selalu berusaha untuk tidak melakukan kesalahan pada saat bekerja				
12	Saya selalu berusaha untuk serius dan fokus pada pekerjaan yang dilakukan				
13	Saya selalu bekerja dengan baik dan teliti				
14	Pekerjaan-pekerjaan tertentu, bisa ditunda				
15	Saya sering memulai pekerjaan ketika sudah mepet waktu				
16	Saya bekerja menurut prosedur dan langkah-langkah yang ditunjukkan pada saya				
17	Sesuatu yang tidak menjadi masalah jika terjadi kesalahan kecil di dalam pekerjaan				

No.	Daftar Pernyataan	SS	S	TS	STS
18	Saya sering terdistraksi oleh media sosial dalam bekerja				
19	Saya sering <i>multitasking</i> dalam bekerja				
20	Saya akan tetap masuk kerja seperti biasanya, meskipun cuaca sedang buruk				
21	Saat saya mendapat teguran dari atasan, saya tidak berkecil hati tetapi justru semakin terpacu untuk bekerja lebih baik lagi				
22	Saat saya melakukan kesalahan dalam pekerjaan, saya akan berinisiatif sendiri untuk langsung memperbaikinya menjadi baik				
23	Hasil dari pekerjaan yang saya lakukan selalu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan				
24	Saya akan menunda pekerjaan ketika fasilitas kerja kurang mendukung				
25	Saya cenderung menurunkan <i>effort</i> dalam bekerja ketika mendapat atasan atau kolega yang sulit				
26	Jika saya melakukan kesalahan, saya menunggu instruksi untuk memperbaikinya				
27	Hasil pekerjaan dinilai oleh atasan langsung, bukan oleh perusahaan				
28	Hasil pekerjaan bisa disesuaikan berdasarkan keinginan atasan				

II. SKALA KEPUASAN KERJA

No.	Daftar Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Saya merasa saya dibayar dengan gaji yang adil untuk pekerjaan yang saya lakukan				
2	Kesempatan untuk promosi dalam pekerjaan saya terlalu kecil				
3	Atasan saya cukup kompeten dalam melakukan pekerjaannya				
4	Saya tidak puas dengan tunjangan tambahan yang saya terima				
5	Ketika saya melakukan pekerjaan dengan baik, saya menerima pengakuan yang seharusnya saya terima				
6	Banyaknya aturan dan prosedur membuat kita melakukan pekerjaan sulit menjadi baik				
7	Saya suka orang-orang yang bekerja dengan saya				
8	Saya terkadang merasa pekerjaan saya tidak berarti				
9	Komunikasi tampak baik dalam perusahaan ini				
10	Kenaikan gaji terlalu sedikit dan jauh				
11	Karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik memiliki peluang yang adil untuk dipromosikan				
12	Atasan saya tidak adil kepada saya				
13	Tunjangan tambahan yang kami terima sama baiknya dengan yang ditawarkan kebanyakan perusahaan lain				
14	Saya tidak merasa bahwa pekerjaan yang saya lakukan dihargai				
15	Usaha saya untuk melakukan pekerjaan dengan baik jarang terhalang oleh birokrasi				
16	Saya merasa harus bekerja lebih keras dalam pekerjaan saya, karena ketidakmampuan rekan kerja yang bekerja dengan saya				
17	Saya suka melakukan hal-hal yang saya lakukan di tempat kerja				

No.	Daftar Pernyataan	SS	S	TS	STS
18	Tujuan perusahaan ini tidak jelas bagi saya				
19	Saya merasa tidak dihargai oleh perusahaan, ketika saya berpikir tentang apa yang perusahaan bayarkan kepada saya				
20	Orang maju di sini secepat di tempat lain				
21	Atasan saya menunjukkan minat/rasa suka yang terlalu rendah terhadap perasaan bawahan				
22	Paket tunjangan tambahan yang kami terima adalah adil				
23	Ada beberapa penghargaan yang diberikan kepada karyawan yang bekerja di perusahaan ini				
24	Saya memiliki aturan dan prosedur kerja yang terlalu banyak untuk dilakukan di tempat kerja				
25	Saya menikmati pekerjaan dengan rekan kerja saya				
26	Saya merasa bangga dalam melakukan pekerjaan saya				
27	Saya sering merasa bahwa saya tidak tahu apa yang terjadi dengan perusahaan				
28	Saya merasa puas dengan peluang kenaikan gaji untuk saya				
29	Saya puas dengan peluang saya untuk dipromosikan				
30	Saya suka dengan atasan saya				
31	Terdapat tunjangan tambahan yang tidak kita miliki yang seharusnya kita miliki				
32	Saya tidak merasa usaha saya dihargai sebagaimana seharusnya				
33	Saya mempunyai terlalu banyak dokumen kerja				
34	Terlalu banyak pertengkaran-pertengkaran di tempat kerja				
35	Pekerjaan saya menyenangkan				
36	Penugasan terhadap pekerjaan tidak dijelaskan secara lengkap				

TABULASI DATA TRY OUT SKALA MOTIVASI KERJA

SUBJEK	AITEM																											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
1	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	1	4	4	4	3	3	3	3	2	2
2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	2	4	3	2	4	2	3	2	4	3	3	4	4	2	2
3	4	4	4	3	1	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	1	4	3	3	3	3	3	4	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	3	3	4	4	1	4
5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	1	3	4	2	4	2	4	4	4	3	3	4	3	1	4
6	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	3	2	2	1	3	4	4	4	3	3	4	1	3
7	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	1	4	4	4	4	3	4	4	2	3
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	2	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	3	2	2
10	3	4	4	3	3	2	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3
11	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	1	3	4	4	4	3	3	4	2	3
12	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	1	2	3	4	4	3	4	3	3	3	3
13	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3
14	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	1	4	3	4	3	3	3	4	3	2
15	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	1	3	4	4	3	3	4	4	4	4
16	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	3	3	4	3	3	4	4	3	4
17	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2	2
18	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3
19	4	4	4	3	4	3	2	3	4	3	4	4	3	3	3	3	2	3	1	3	3	4	3	2	3	3	2	2
20	4	4	4	4	3	3	1	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	2	2
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	1	4	3	4	4	2	3	3	1	3
22	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	1	3	3	4	4	3	3	3	1	3
23	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	1	4	4	4	4	3	4	3	1	3
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
26	3	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	2	2
27	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2
28	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	2	3	2	4	3	3	3	2	3	3	1	2
29	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
30	4	1	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	4
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	3	4	4	4	2	3
32	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3
33	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	2	4	4	4	4	2	3	2	1	3
34	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	2	3	3	4	4	3	4	3	3	2	3
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	1	3	4	4	4	4	4	2	1	1

SUBJEK	AITEM																												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	
36	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	2	3	3	2	4	1	4	4	4	2	3	4	4	2	2	
37	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	1	4	4	4	4	4	4	1	1	4	
38	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	
39	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3	4	
40	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	1	
41	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	1	4	4	4	4	3	3	1	2	2	
42	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	2	1	3	4	4	4	1	1	4	2	3	
43	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	2	2	
44	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	
45	4	4	4	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2	3	
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	1	3	
47	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	1	4	4	4	4	4	4	4	2	3	
48	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	3	3	4	4	3	3	3	4	1	2	
49	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
50	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	2	1	
51	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	1	4	4	4	3	3	3	4	1	1	
53	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	3	3	4	2	1	
54	4	3	3	3	4	2	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	
55	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	2	2	
56	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	2	4	4	3	3	2	3	2	3	4	3	3	3	2	3	
57	3	3	4	3	4	3	2	4	4	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	
58	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
59	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
61	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	2	3	3	1	4
62	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	2	4	4	4	4	4	3	3	3	1	3
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	2	2	4	3	3	3	4	4	2	2	
64	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
65	4	1	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	3	2	3	4	4	4	3	2	3	3	3	
66	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	1	2	4	4	4	3	3	3	3	2	3	
67	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	1	4	
69	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	3	3	2	2	3	2	4	3	3	2	4	1	1	
70	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3	1	2	
71	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	
72	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	1	2	3	3	4	4	3	3	4	2	3	
73	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	2	
74	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
75	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	2	2	3	4	4	4	3	3	3	2	3	

TABULASI DATA TRY OUT SKALA KEPUASAN KERJA

SUBJEK	AITEM																																						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36			
1	4	3	3	4	3	3	4	2	4	3	4	3	2	3	2	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	1	3	2	4	4	3			
2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	2	4	2	3	3	3	2	2	3	1	2	2	3	3	2			
3	4	3	3	4	3	2	4	3	3	3	4	3	4	3	2	2	3	4	3	3	3	4	4	2	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3			
4	3	1	4	1	3	3	4	4	4	4	2	3	4	3	4	3	3	4	4	4	2	3	3	3	2	3	4	4	3	4	4	2	3	1	3	4	3		
5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4		
6	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	2	3	4	4	2	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	4	4	4		
7	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	1	3	4	4	4	4	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3		
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	1	4	4	4	3	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	4	1	4	4	4	4	4		
9	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3			
10	3	1	3	2	2	2	3	3	2	1	3	3	2	3	3	2	2	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3		
11	4	2	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3		
12	3	1	4	2	2	4	4	4	3	2	2	4	2	4	3	4	4	3	2	3	3	1	2	4	4	2	3	4	2	3	4	3	3	2	4	4	3		
13	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	1	1	3	2	2		
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3		
15	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
16	4	3	4	3	3	2	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4		
17	4	2	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	2	3	4	4	4	2	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	2	4	4	4	4		
18	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	1	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4		
19	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
20	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	2	2	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	
21	4	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	2	1	3	3	3	3	2		
22	3	2	4	3	3	4	4	3	3	2	3	4	2	3	2	3	4	4	4	2	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	3	3		
23	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
24	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	1	4	1	1	4	4	4	2	1	4	4	2	4	4	3	4	4	3	1	4	4	4	4	4	1		
25	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	
26	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	1	3	3	3	4	3		
27	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	
28	4	3	3	4	3	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
31	4	4	4	3	4	2	3	1	4	2	4	3	4	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	
32	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	
33	4	2	4	2	3	2	4	3	2	3	4	3	3	3	4	1	4	3	2	2	3	4	4	1	4	4	3	4	4	3	3	1	3	4	4	4	4		
34	3	3	4	2	3	3	4	3	4	3	4	4	3	2	2	2	3	4	2	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3		
35	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
36	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	3	3	3	4	2	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	
37	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	1	2	3	4	4	1	4	4	3	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	
38	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
39	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
40	3	4	4	2	3	1	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	1	4	3	3	2	4	4	3	2	3	4	1	3	1	3	4	1	1		

SUBJEK	AITEM																																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36		
41	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	4	4	2	4	4	4	1	4	4	4	3	3	2	3	4	3		
42	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	2	2	3	2	4	4	4	2	3	4	4	1	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	3		
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	1	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	1	4	4	4			
44	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3		
45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3		
46	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	1	2	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4		
47	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3		
48	4	3	4	3	4	2	4	4	3	4	4	4	2	3	3	1	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	4	4	
49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	
50	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	2	3	3	2	2	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	1	3	2	4	4	4		
51	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3		
52	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	2	2	4	3	2	3	4	4	3	3	3	1	3	2	2	3	4	
53	3	2	2	2	2	2	3	3	2	1	2	1	3	2	2	1	4	3	3	3	1	3	3	2	4	4	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	
54	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	
55	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	
56	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	
57	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	
58	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
59	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
60	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
61	4	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	2	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3
62	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2	2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
63	4	1	4	3	2	2	4	3	4	4	3	3	1	3	3	1	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	
64	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
65	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	2	1	3	4	3	3	2	4	3	2	4	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3
66	4	3	4	2	3	4	3	3	4	3	4	3	2	4	2	3	3	4	3	2	4	3	4	2	4	4	4	3	3	3	3	4	2	4	4	4	4	
67	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
68	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	4	1	4	4	4	1	1	1	1	4	4	4	
69	4	2	3	3	2	3	3	3	3	4	4	2	4	2	3	2	3	4	3	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	
70	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	1	3	4	3	4	3	2	1	3	3	3	3	
71	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3
72	4	2	3	3	3	3	4	2	3	3	4	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	4	2	3	3	2	2	2	2	4	4	4	3	3
73	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	4	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
74	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3
75	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3

VALIDITAS ALAT UKUR

MOTIVASI KERJA

Item	Correlations																												Total	rtabel	Jika r Hitung > r Tabel = Valid Jika r Hitung < r Tabel = Tidak Valid	
	X01	X02	X03	X04	X05	X06	X07	X08	X09	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20	X21	X22	X23	X24	X25	X26	X27	X28				
X01 Pearson Correlation	1	0,085	0,132	,344	,501	,291	0,142	,300	,381	,411	,295	,370	,564	,280	,393	,289	0,197	0,096	-0,093	0,186	,251	,287	,438	0,164	0,098	0,133	-0,188	0,062	,512	0,227	Valid	
Sig. (2-tailed)		0,470	0,258	0,003	0,000	0,011	0,225	0,009	0,001	0,000	0,010	0,001	0,000	0,015	0,000	0,012	0,091	0,415	0,429	0,111	0,030	0,013	0,000	0,160	0,405	0,256	0,107	0,595	0,000			
N		75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75		
X02 Pearson Correlation	0,085	1	0,187	0,067	-0,014	0,059	-0,035	0,016	0,077	0,115	0,034	0,081	0,013	0,068	0,184	-0,062	-0,003	0,034	0,023	0,167	0,045	0,013	-0,158	-0,032	0,135	0,033	0,048	-0,152	0,077	0,227	Tidak Valid	
Sig. (2-tailed)		0,470	0,108	0,569	0,905	0,617	0,765	0,892	0,510	0,326	0,771	0,491	0,909	0,563	0,113	0,598	0,978	0,775	0,847	0,153	0,703	0,914	0,175	0,788	0,249	0,778	0,680	0,192	0,510			
N		75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75		
X03 Pearson Correlation	0,132	0,187	1	0,162	0,058	0,060	-0,062	0,181	0,131	,296	0,083	0,083	0,139	-0,040	0,111	0,101	-0,054	0,158	-0,209	0,210	0,079	0,210	0,066	0,037	0,139	0,004	-0,022	0,152	0,109	0,227	Tidak Valid	
Sig. (2-tailed)		0,258	0,108	0,164	0,624	0,607	0,598	0,121	0,262	0,010	0,479	0,479	0,235	0,730	0,345	0,389	0,646	0,177	0,071	0,501	0,071	0,573	0,752	0,235	0,973	0,848	0,193	0,350				
N		75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75		
X04 Pearson Correlation	,344	0,067	0,162	1	,383	,372	0,099	0,216	,341	,394	,340	,495	,428	0,155	0,223	0,145	0,172	0,026	-0,129	0,209	,258	,340	,346	0,051	0,135	0,059	-0,199	0,048	,428	0,227	Valid	
Sig. (2-tailed)		0,003	0,569	0,164	0,001	0,001	0,400	0,063	0,003	0,000	0,003	0,000	0,000	0,185	0,054	0,215	0,140	0,827	0,272	0,072	0,025	0,003	0,002	0,662	0,248	0,614	0,087	0,684	0,000			
N		75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75		
X05 Pearson Correlation	,501	-0,014	0,058	,383	1	,273	0,222	,270	,506	,475	,351	,589	,622	,228	,421	0,200	0,140	-0,028	-0,067	0,142	0,183	,392	,442	0,186	0,207	0,126	-0,112	0,008	,414	0,227	Valid	
Sig. (2-tailed)		0,000	0,905	0,624	0,001	0,018	0,056	0,019	0,000	0,000	0,002	0,000	0,049	0,000	0,085	0,231	0,810	0,570	0,225	0,115	0,001	0,111	0,004	0,002	0,662	0,248	0,614	0,087	0,684	0,000		
N		75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75		
X06 Pearson Correlation	,291	0,059	0,060	,372	,273	1	0,145	,303	,314	0,200	,300	,358	,234	,340	,488	0,153	0,155	0,188	-,294	,333	0,195	,269	,405	,229	,343	0,222	-,277	0,032	,434	0,227	Valid	
Sig. (2-tailed)		0,011	0,617	0,607	0,001	0,018	0,213	0,008	0,006	0,066	0,009	0,002	0,043	0,003	0,000	0,189	0,183	0,106	0,011	0,004	0,093	0,020	0,000	0,048	0,003	0,056	0,016	0,784	0,000			
N		75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75		
X07 Pearson Correlation	0,142	-0,035	-0,062	0,099	0,222	0,145	1	0,062	0,141	0,222	0,097	0,183	0,186	0,119	0,224	-0,021	,466	0,208	0,025	-0,008	-0,121	0,070	0,091	,239	,334	,433	0,036	0,057	0,196	0,227	Tidak Valid	
Sig. (2-tailed)		0,225	0,765	0,598	0,400	0,056	0,213	0,600	0,229	0,056	0,406	0,116	0,111	0,308	0,053	0,857	0,000	0,073	0,832	0,944	0,302	0,550	0,436	0,039	0,003	0,000	0,759	0,628	0,091			
N		75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75		
X08 Pearson Correlation	,300	0,016	0,181	0,216	,270	,303	0,062	1	,395	,467	,590	,444	,414	,297	,126	,306	0,171	0,046	-0,305	,265	,464	,280	,441	,303	,257	0,147	-0,064	-0,064	,422	0,227	Valid	
Sig. (2-tailed)		0,009	0,892	0,121	0,063	0,019	0,008	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,010	0,282	0,008	0,142	0,693	0,008	0,022	0,000	0,015	0,000	0,008	0,026	0,208	0,583	0,588	0,000				
N		75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75		
X09 Pearson Correlation	,381	0,077	0,131	,341	,506	,314	0,141	,395	1	,520	,621	,621	,498	0,116	,335	,230	0,209	0,175	-0,161	,266	0,222	,471	,345	0,043	0,224	0,107	-0,316	-0,027	,465	0,227	Valid	
Sig. (2-tailed)		0,001	0,510	0,262	0,003	0,000	0,006	0,229	0,000	0,000	0,000	0,000	0,321	0,003	0,047	0,071	0,133	0,168	0,021	0,056	0,000	0,002	0,712	0,053	0,360	0,006	0,816	0,000				
N		75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75		
X10 Pearson Correlation	,411	0,115	,296	,394	,475	0,200	0,222	,467	,520	1	,422	,569	,661	,235	,352	,307	,306	0,053	-0,054	0,146	0,172	,383	,395	0,164	0,160	0,145	-0,109	0,051	,462	0,227	Valid	
Sig. (2-tailed)		0,000	0,326	0,010	0,000	0,086	0,056	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,043	0,002	0,007	0,008	0,651	0,647	0,212	0,141	0,001	0,000	0,159	0,171	0,215	0,354	0,663	0,000				
N		75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75		
X11 Pearson Correlation	,295	0,034	0,083	,340	,351	,300	0,097	,580	,621	,422	1	,682	,391	,294	0,199	,342	0,222	-0,011	-0,220	,317	,399	,500	,392	0,107	0,127	0,145	-0,206	-0,058	,515	0,227	Valid	
Sig. (2-tailed)		0,010	0,771	0,479	0,003	0,002	0,009	0,406	0,000	0,000	0,000	0,000	0,001	0,010	0,086	0,003	0,056	0,922	0,058	0,006	0,000	0,001	0,360	0,279	0,215	0,077	0,618	0,000				
N		75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75		
X12 Pearson Correlation	,370	0,081	0,083	,495	,589	,358	0,183	,444	,621	,569	,682	1	,598	,340	,330	,287	0,222	0,070	-0,124	,253	,454	,696	,329	0,223	,242	0,195	-0,166	-0,058	,549	0,227	Valid	
Sig. (2-tailed)		0,001	0,491	0,479	0,000	0,002	0,116	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,003	0,004	0,012	0,056	0,549	0,291	0,028	0,000	0,000	0,004	0,055	0,037	0,094	0,156	0,619	0,000				
N		75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75		
X13 Pearson Correlation	,564	0,013	0,139	,428	,622	,234	0,186	,414	,498	,661	,391	,598	1	,265	,399	,301	0,194	0,071	-0,042	,351	0,190	,491	,532	,268	0,150	0,116	-0,197	0,000	,481	0,227	Valid	
Sig. (2-tailed)		0,000	0,909	0,235	0,000	0,443	0,111	0,000	0,000	0,000	0,001	0,000	0,002	0,000	0,009	0,095	0,545	0,721	0,002	0,103	0,000	0,000	0,020	0,199	0,323	0,091	1,000	0,000				
N		75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75		
X14 Pearson Correlation	,280	0,068	-0,040	0,155	,228	,340	0,119	,297	0,116	,235	,294	,340	,265	1	,495	,407	,368	0,169	-0,075	,340	,407	,288	,373	,396	,351	0,126	0,021	0,126	,439	0,227	Valid	
Sig. (2-tailed)		0,015	0,563	0,730	0,185	0,049	0,003	0,309	0,101	0,321	0,443	0,101	0,003	0,022	0,000	0,406	0,001	0,148	0,525	0,003	0,000	0,012	0,001	0,000	0,002	0,281	0,861	0,280	0,000			
N		75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75		
X15 Pearson Correlation	,393	0,184	0,111	0,223	,421	,488	0,224	0,126	,335	,352	0,199	,330	,399	,495	1	0,092	,295	0,224	-0,108	,299	0,128	,431	,326	,250	,351	,324	-0,091	0,203	,474	0,227	Valid	
Sig. (2-tailed)		0,000	0,113	0,345	0,054																											

KEPUASAN KERJA Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan...

Item	Correlations																																				Total	rTabel	Jika r Hitung > r Tabel = Valid r Hitung < r Tabel = Tidak Valid
	X29	X30	X31	X32	X33	X34	X35	X36	X37	X38	X39	X40	X41	X42	X43	X44	X45	X46	X47	X48	X49	X50	X51	X52	X53	X54	X55	X56	X57	X58	X59	X60	X61	X62	X63	X64			
1 X29 Pearson	1	0.224	0.378	0.461	0.354	0.133	0.376	0.179	0.458	0.500	0.569	0.093	0.019	0.324	0.152	0.092	0.209	0.290	0.224	-0.040	0.152	0.636	0.420	0.030	0.347	0.426	0.196	0.458	0.423	0.268	0.232	0.113	0.168	0.276	0.399	0.374	0.633		
X29 Sig. (2-tailed)		0.053	0.001	0.000	0.002	0.257	0.001	0.125	0.000	0.000	0.000	0.430	0.872	0.005	0.193	0.433	0.071	0.012	0.054	0.731	0.193	0.000	0.000	0.798	0.002	0.000	0.000	0.000	0.000	0.020	0.045	0.336	0.146	0.017	0.000	0.001	0.000		
N		75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	
2 X30 Pearson	0.224	1	0.288	0.494	0.479	-0.002	0.161	0.124	0.404	0.393	0.530	0.202	-0.018	0.200	0.702	0.302	0.030	0.183	0.119	-0.139	0.215	0.406	0.441	0.000	0.233	0.304	0.138	0.289	0.297	0.177	0.032	0.081	0.125	0.124	0.160	0.095	0.430		
X30 Sig. (2-tailed)		0.053	0.012	0.000	0.000	0.987	0.169	0.288	0.000	0.000	0.000	0.083	0.880	0.085	0.541	0.008	0.796	0.117	0.311	0.234	0.064	0.000	0.000	0.998	0.040	0.008	0.238	0.012	0.010	0.125	0.789	0.491	0.271	0.290	0.171	0.417	0.000		
N		75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	
3 X31 Pearson	0.378	0.288	1	0.071	0.318	0.204	0.512	0.264	0.490	0.270	0.443	0.294	-0.098	0.231	0.131	0.176	0.326	0.537	0.264	-0.194	0.362	0.399	0.245	-0.110	0.442	0.395	0.336	0.442	0.448	0.486	0.165	0.158	-0.045	0.182	0.425	0.283	0.601		
X31 Sig. (2-tailed)		0.001	0.012	0.546	0.005	0.079	0.000	0.022	0.000	0.019	0.000	0.011	0.405	0.046	0.262	0.131	0.004	0.000	0.022	0.098	0.001	0.000	0.034	0.348	0.000	0.000	0.003	0.000	0.000	0.000	0.158	0.172	0.706	0.118	0.000	0.014	0.000		
N		75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	
4 X32 Pearson	0.461	0.494	0.071	1	0.436	0.196	0.216	0.333	0.410	0.577	0.403	0.272	-0.066	0.239	0.164	0.178	0.282	0.004	0.160	0.562	0.439	0.404	0.239	0.168	0.132	0.548	0.432	0.213	0.261	0.028	0.202	0.302	0.198	0.283	0.434	0.227			
X32 Sig. (2-tailed)		0.000	0.000	0.546	0.000	0.002	0.063	0.044	0.000	0.000	0.000	0.018	0.574	0.039	0.960	0.037	0.160	0.137	0.014	0.971	0.170	0.160	0.089	0.033	0.154	0.259	0.000	0.000	0.069	0.024	0.822	0.082	0.008	0.093	0.014	0.000			
N		75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	
5 X33 Pearson	0.354	0.479	0.318	0.436	1	0.159	0.402	0.314	0.520	0.348	0.438	0.410	0.004	0.435	-0.030	0.310	0.316	0.233	0.144	0.237	0.446	0.449	0.558	0.054	0.293	0.376	0.194	0.468	0.538	0.472	0.140	0.053	-0.011	0.172	0.467	0.216	0.595		
X33 Sig. (2-tailed)		0.002	0.000	0.005	0.000	0.172	0.000	0.006	0.000	0.000	0.000	0.000	0.970	0.000	0.797	0.007	0.006	0.044	0.218	0.041	0.002	0.000	0.000	0.644	0.011	0.000	0.099	0.000	0.000	0.232	0.651	0.928	0.141	0.000	0.063	0.000			
N		75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	
6 X34 Pearson	0.133	-0.002	0.204	0.196	0.159	1	0.143	0.083	0.269	0.053	0.027	0.163	-0.076	-0.056	-0.168	0.027	0.384	0.099	-0.067	-0.200	0.000	0.099	0.068	-0.188	0.112	0.088	0.273	0.213	0.196	0.128	0.152	-0.025	-0.157	0.172	0.175	0.118	0.156		
X34 Sig. (2-tailed)		0.257	0.887	0.079	0.092	0.172	0.221	0.479	0.020	0.653	0.818	0.161	0.519	0.831	0.449	0.819	0.001	0.818	0.565	0.805	1.000	0.407	0.554	-0.108	0.114	0.348	0.483	0.018	0.067	0.092	0.281	0.193	0.031	0.178	0.141	0.133	0.181		
N		75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	
7 X35 Pearson	0.376	0.161	0.512	0.216	0.402	0.143	1	0.266	0.530	0.334	0.438	0.390	-0.095	0.257	0.165	0.103	0.391	0.396	0.179	-0.185	0.362	0.575	0.404	-0.020	0.640	0.518	0.164	0.512	0.563	0.633	0.094	0.122	-0.061	0.383	0.580	0.281	0.622		
X35 Sig. (2-tailed)		0.001	0.169	0.000	0.063	0.021	0.000	0.003	0.000	0.001	0.018	0.026	0.156	0.380	0.001	0.000	0.125	0.112	0.001	0.000	0.868	0.000	0.000	0.155	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.425	0.298	0.603	0.001	0.000	0.011	0.016			
N		75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	
8 X36 Pearson	0.170	0.124	0.264	0.233	0.314	0.083	0.269	1	0.231	0.363	0.209	0.211	-0.156	0.423	0.362	0.300	0.252	0.327	0.298	-0.181	0.289	0.383	0.290	0.000	0.277	0.267	0.260	0.292	0.391	0.370	0.243	0.207	0.140	0.070	0.248	0.500	0.501		
X36 Sig. (2-tailed)		0.125	0.288	0.022	0.044	0.006	0.479	0.021	0.046	0.001	0.072	0.040	0.183	0.000	0.005	0.029	0.004	0.009	0.021	0.012	0.000	0.039	0.978	0.014	0.027	0.020	0.020	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		
N		75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	
9 X37 Pearson	0.458	0.440	0.490	0.410	0.520	0.269	0.530	0.211	1	0.520	0.429	0.442	-0.018	0.354	0.081	0.378	0.355	0.385	0.310	-0.178	0.422	0.475	0.337	0.075	0.471	0.431	0.133	0.455	0.551	0.406	0.231	0.103	0.125	0.530	0.477	0.324	0.672		
X37 Sig. (2-tailed)		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.046	0.000	0.000	0.000	0.878	0.002	0.800	0.001	0.002	0.001	0.007	0.126	0.000	0.000	0.003	0.520	0.000	0.000	0.241	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		
N		75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	
10 X38 Pearson	0.500	0.393	0.270	0.577	0.448	0.053	0.334	0.363	0.520	1	0.470	0.291	-0.114	0.218	0.234	0.208	0.494	0.301	0.269	0.007	0.317	0.529	0.388	0.075	0.283	0.253	0.148	0.504	0.400	0.276	0.259	0.120	0.177	0.273	0.270	0.470	0.545		
X38 Sig. (2-tailed)		0.000	0.000	0.000	0.000	0.653	0.003	0.001	0.000	0.000	0.000	0.011	0.176	0.065	0.048	0.080	0.025	0.007	0.022	0.953	0.000	0.000	0.498	0.014	0.028	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		
N		75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	
11 X39 Pearson	0.569	0.530	0.443	0.403	0.438	0.027	0.438	0.209	0.429	0.470	1	0.173	-0.016	0.383	0.167	0.131	0.149	0.464	0.146	-0.161	0.240	0.612	0.450	0.016	0.348	0.520	0.340	0.503	0.599	0.40									

RELIABILITAS ALAT UKUR

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	75	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	75	100,0

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

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,899	54

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X11	160,9867	176,365	0,439	0,897
X12	161,1067	176,475	0,368	0,897
X13	161,7467	173,786	0,373	0,897
X14	161,3333	175,928	0,389	0,897
X15	161,3200	176,707	0,268	0,898
X16	161,8800	176,269	0,215	0,899
X17	161,8533	174,992	0,269	0,899
X18	162,9333	183,171	-0,125	0,903
X19	161,4000	176,649	0,324	0,898
X20	161,2533	173,489	0,473	0,896
X21	161,1067	175,097	0,451	0,897
X22	161,3867	175,646	0,396	0,897
X23	161,7200	174,934	0,406	0,897
X24	161,5733	173,951	0,470	0,896
X25	161,4667	178,874	0,116	0,900
X26	162,7200	184,799	-0,185	0,905
X27	162,0533	175,051	0,255	0,899
X28	161,2000	173,000	0,585	0,895
X29	161,9467	172,646	0,418	0,897
X30	161,3333	172,928	0,559	0,895
X31	161,7067	173,859	0,432	0,896
X32	161,7200	171,231	0,585	0,895
X33	161,9333	178,225	0,126	0,900
X34	161,3600	173,261	0,600	0,895
X35	161,5600	173,817	0,495	0,896
X36	161,4400	170,547	0,665	0,894
X37	161,8533	171,181	0,534	0,895
X38	161,4400	170,601	0,593	0,894
X39	161,5467	173,170	0,471	0,896
X40	162,0667	186,225	-0,245	0,906
X41	161,7733	172,151	0,526	0,895
X42	162,0133	176,581	0,217	0,899
X43	162,0933	172,275	0,417	0,897
X44	161,4667	174,712	0,401	0,897
X45	161,2133	173,792	0,524	0,896
X46	161,5467	174,927	0,377	0,897
X47	162,4000	185,757	-0,265	0,905
X48	161,7733	171,340	0,538	0,895
X49	161,4400	171,412	0,664	0,894
X50	161,4267	173,113	0,540	0,895
X51	162,4667	178,441	0,130	0,900
X52	161,3333	173,306	0,560	0,895
X53	161,0933	174,626	0,523	0,896
X54	161,7733	174,448	0,372	0,897
X55	161,5600	172,520	0,587	0,895
X56	161,5600	169,979	0,704	0,893
X57	161,3867	173,213	0,577	0,895
X58	162,0533	174,240	0,315	0,898
X59	161,9333	175,198	0,327	0,898
X60	161,9778	175,199	0,329	0,898
X61	162,4267	176,140	0,222	0,899
X62	161,5867	173,678	0,422	0,897
X63	161,2800	172,853	0,622	0,895
X64	161,6667	172,144	0,515	0,895

DATA SKALA MOTIVASI KERJA

Andrifan Dwi Prabowo - Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan...

SUBJEK	AITEM																						TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	2	3	4	4	4	3	3	3	77
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	80
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	85
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	82
5	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	77
6	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	85
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	2	83
8	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	2	79
9	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	2	80
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	2	80
11	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	73
12	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	76
13	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	77
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	85
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	83
16	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	79
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	4	2	3	3	4	4	4	3	1	2	73
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	78
19	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	80
20	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	2	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	78
21	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	3	4	80
22	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	4	4	4	4	2	3	3	78
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	83
24	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	86
25	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	2	3	3	2	2	3	2	71
26	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
27	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	81
28	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	3	4	80
29	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	78
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4	4	4	79
31	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	78
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	82
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	83
34	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	2	2	3	2	75
35	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	84
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	2	2	3	80
37	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	80
38	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	84
39	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	78
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3	3	4	4	4	4	83

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 2/1/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)2/1/23

Andrifan Dwi Prabowo - Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan...																						TOTAL	
SUBJEK	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	TOTAL
41	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	82
42	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	2	78
43	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	2	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	80
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	79
45	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	82
46	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	85
47	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	80
48	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	78
49	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	4	4	4	4	3	3	4	1	75
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	2	80
51	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	85
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	85
53	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	78
54	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	2	77
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	2	79
56	3	3	3	4	4	4	3	3	4	2	2	3	3	2	4	4	4	4	2	3	4	2	70
57	4	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	1	2	2	3	1	3	57
58	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	78
59	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	1	79
60	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	3	3	1	79
61	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	2	81
62	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	2	4	4	2	4	4	4	3	78
63	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	83
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	85
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	86
66	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	1	80
67	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	84
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	83
69	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	83
70	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	82
71	4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	81
72	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	83
73	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	80
74	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	83
75	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	75
76	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	77
77	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	2	3	2	76
78	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	80
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	87
80	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	80
81	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	2	78
82	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	1	4	4	4	4	4	4	1	76

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 2/1/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)2/1/23

Andrifan Dwi Prabowo - Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan...

SUBJEK	AITEM																					TOTAL	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21		22
83	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	81
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	82
85	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	4	4	4	3	3	3	2	77
86	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	3	3	4	3	3	4	2	76
87	4	4	4	4	3	4	3	3	3	2	2	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	73
88	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	3	80
89	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	2	75
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	83
91	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	80
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	2	1	79
93	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	3	4	4	4	3	3	80
94	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	2	78
95	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	84
96	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	2	79
97	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	2	2	4	4	4	3	4	3	2	76
98	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	87
99	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	85
100	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	84
101	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	2	81
102	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88
103	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	76
104	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	84
105	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	81
106	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	1	2	80
107	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	4	4	2	4	2	4	4	4	4	79
108	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	80
109	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	2	81
110	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	1	78
111	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	78
112	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	78
113	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	2	3	3	79
114	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3	2	77
115	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	2	4	4	4	4	3	3	2	78
116	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	1	4	3	83
117	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	4	4	4	3	83
118	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	78
119	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	86
120	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	86
121	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	4	4	4	4	4	4	2	81
122	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	79
123	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	3	2	79

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 2/1/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)2/1/23

DATA SKALA KEPUASAN KERJA

SUBJEK	AITEM																																TOTAL		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32			
1	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	108
2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	126
3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	120
4	3	2	4	3	3	4	4	3	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	117
5	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	1	2	2	3	3	3	103	
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	124	
7	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	1	2	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	115	
8	3	2	2	2	2	4	4	3	2	3	3	4	3	2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	108	
9	3	2	4	3	2	3	4	4	2	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	113	
10	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	2	3	3	4	3	3	108		
11	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	101	
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	104	
13	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	104	
14	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	120	
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	128	
16	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	110	
17	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	2	2	2	3	3	4	3	3	3	3	99		
18	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	1	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	1	3	3	107	
19	4	3	4	3	2	4	3	4	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	114	
20	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	108	
21	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	110	
22	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	108	
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	121	
24	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	125	
25	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	1	4	3	4	4	4	2	3	3	2	4	3	3	3	3	2	1	3	3	2	2	95		
26	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	111	
27	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	117	
28	2	2	3	4	4	3	4	4	2	3	4	4	3	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	112	
29	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	108		
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	107	
31	4	2	2	3	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	4	3	4	2	4	4	4	4	3	4	2	4	4	3	3	4	3	4	4	107	
32	4	3	4	3	2	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	116	
33	4	1	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	117	
34	3	2	3	3	2	3	4	3	2	2	4	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	4	4	2	99	
35	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	122
36	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	113	
37	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	1	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	110	
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	125	
39	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	105
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	1	1	4	4	4	116
41	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	115	
42	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	2	4	4	3	108
43	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	110
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	109	
45	4	3	3	4	2	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	117
46	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	121
47	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	107
48	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	106
49	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	2	1	4	3	4	3	3	4	2	2	4	2	3	2	2	2	2	2	99	
50	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	3	3	3	2	2	4	2	112	

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

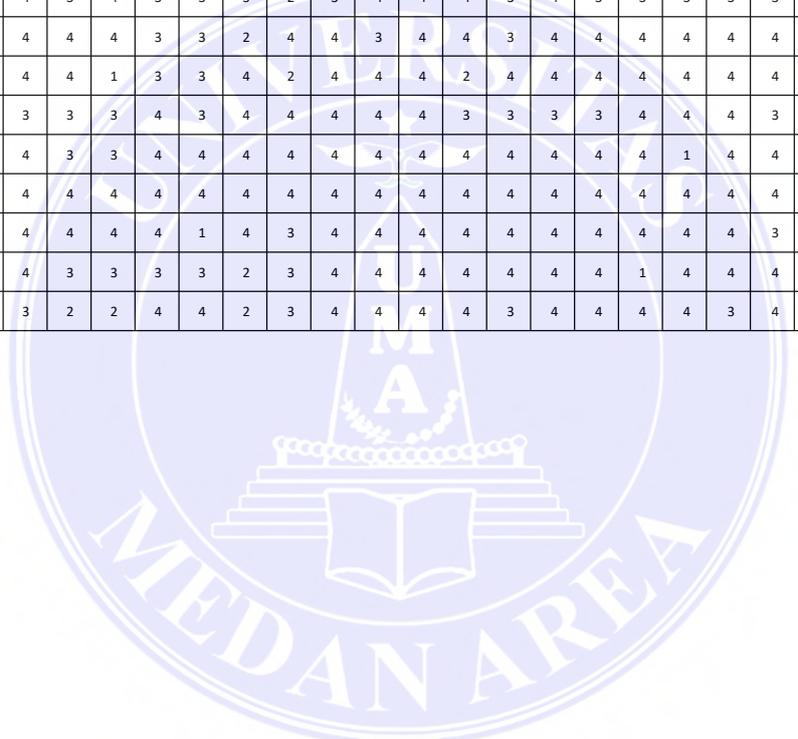
Document Accepted 2/1/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)2/1/23

SUBJEK	Andrifan Dwi Prabowo - Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan...																																TOTAL				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32					
51	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	123		
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	125		
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	110			
54	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	103			
55	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	107			
56	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	93			
57	4	3	3	2	1	2	2	3	1	3	2	2	3	2	1	1	3	1	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	68			
58	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	107			
59	3	4	4	2	3	4	3	3	2	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	3	3	4	4	3	109				
60	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	110				
61	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	114			
62	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	109				
63	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	119			
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	125			
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	125			
66	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	117			
67	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	120			
68	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	116			
69	3	3	4	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	1	2	3	4	3	2	3	3	1	3	2	2	2	2	2	83			
70	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	116			
71	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	109			
72	3	2	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	119			
73	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	112			
74	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	120			
75	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	101			
76	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	105			
77	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	104			
78	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	2	2	3	3	112			
79	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	124			
80	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	113			
81	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	110			
82	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	4	4	4	2	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	1	2	2	105				
83	4	3	4	3	3	4	3	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	2	4	3	4	4	1	111				
84	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	115			
85	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	108			
86	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	2	3	3	4	3	3	1	3	3	3	103			
87	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	1	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	109			
88	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	113			
89	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	101				
90	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	2	3	3	4	4	3	115				
91	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	112				
92	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	1	3	3	3	3	3	3	1	2	4	2	108				
93	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	4	4	2	4	4	4	4	3	2	4	4	3	115				
94	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	108				
95	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	121				
96	3	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	3	115				
97	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	2	3	1	4	4	103				
98	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	125				
99	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	120			
100	UNIVERSITAS MEDAN AREA										3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	119

SUBJEK	AITEM																																TOTAL	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32		
101	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	2	4	4	2	114
102	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	122	
103	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	2	3	3	4	4	2	4	4	2	103	
104	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	121	
105	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	3	115
106	3	2	4	3	2	3	4	4	3	4	4	3	4	2	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	1	4	4	3	109	
107	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	3	3	3	3	1	2	2	4	111	
108	4	2	3	2	4	4	3	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	112	
109	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	111	
110	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	108		
111	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	2	2	4	1	4	2	2	2	3	107	
112	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	2	2	2	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	108	
113	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	110		
114	4	2	3	3	3	3	4	3	1	3	3	2	4	2	3	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	3	104	
115	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	104
116	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	2	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	117	
117	4	4	4	4	2	4	4	4	4	1	3	3	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	115	
118	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	3	109	
119	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	122	
120	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	126	
121	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	1	1	2	3	3	2	111	
122	4	3	4	4	2	4	4	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	115	
123	3	2	4	4	4	4	4	3	2	2	4	4	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	1	4	2	4	4	4	110	



DATA KINERJA KARYAWAN BERDASARKAN PENGUKURAN SMKBK (SISTEM MANAJEMEN KINERJA BERBASIS KOMPETENSI)

SUBJEK	NAMA LENGKAP	NRK	JABATAN	UNIT KERJA	GOLONGAN	MASA KERJA (TAHUN)	PENDIDIKAN TERAKHIR	NILAI KINERJA KARYAWAN (SMKBK)
1	XXX	09.00.P.00902	Asisten Afdeling	Kebun Aek Nabara Selatan	IIIC/2	12	S1	93,08
2	XXX	13.00.P.01044	Asisten Afdeling	Kebun Silau Dunia	IIIA/2	5	S1	94,45
3	XXX	15.00.P.01115	Asisten Afdeling	Kebun Sei Putih	IIIB/2	6	S1	96,78
4	XXX	09.00.P.00903	Asisten Afdeling	Kebun Sei Silau	IIIA/2	5	S1	95,03
5	XXX	92.00.P.26637	Asisten Afdeling	Kebun Bangun	IIIA/3	5	S1	92,77
6	XXX	13.00.P.01082	Asisten Afdeling	Kebun Sei Dadap	IIIA/2	5	S1	97,00
7	XXX	12.00.P.00956	Asisten Afdeling	Kebun Sei Silau	IIIB/6	9	S1	95,74
8	XXX	09.00.P.00924	Asisten Afdeling	Kebun Sarang Giting	IIIA/4	5	S1	93,89
9	XXX	12.00.P.00965	Asisten Afdeling	Kebun Gunung Monako	IIIA/0	5	S1	94,26
10	XXX	12.00.P.00969	Asisten Afdeling	Kebun Aek Nabara Selatan	IIIA/2	5	S1	93,90
11	XXX	13.00.P.01062	Asisten Afdeling	Kebun Rantau Prapat	IIIA/2	5	S1	91,12
12	XXX	85.00.P.27069	Asisten Afdeling	Kebun Labuhan Haji	IIIA/2	5	S1	92,31
13	XXX	09.00.P.00894	Asisten Afdeling	Kebun Sei Silau	IIIA/2	5	S1	92,92
14	XXX	15.00.P.01128	Asisten Afdeling	Kebun Rambutan	IIIB/2	9	S1	96,72
15	XXX	15.00.P.01111	Asisten Afdeling	Kebun Sei Putih	IIIB/2	7	S1	96,78
16	XXX	92.00.P.21488	Asisten Afdeling	Kebun Hapesong	IIIA/0	5	S1	94,25
17	XXX	15.00.P.01114	Asisten Afdeling	Kebun Bangun	IIIA/3	5	S1	91,85
18	XXX	13.00.P.01056	Asisten Afdeling	Kebun Tanah Raja	IIIA/3	5	S1	93,47
19	XXX	09.00.P.00883	Asisten Afdeling	Kebun Silau Dunia	IIIC/2	12	S1	94,25
20	XXX	09.00.P.00914	Asisten Afdeling	Kebun Membang Muda	IIIA/0	5	S1	93,08
21	XXX	15.00.P.01140	Asisten Afdeling	Kebun Sei Kebara	IIIA/2	5	S1	94,28
22	XXX	12.00.P.00953	Asisten Afdeling	Kebun Pulau Mandi	IIIA/2	5	S1	93,08
23	XXX	87.00.P.13064	Asisten Afdeling	Kebun Gunung Pamela	IIIA/2	5	S1	96,37
24	XXX	88.00.P.10870	Asisten Afdeling	Kebun Pulau Mandi	IIIA/0	5	S1	97,02
25	XXX	15.00.P.01131	Asisten Afdeling	Kebun Batang Toru	IIIA/3	5	S1	90,12
26	XXX	89.00.P.25425	Asisten Afdeling	Kebun Membang Muda	IIIC/0	32	SMA	93,88
27	XXX	13.00.P.01022	Asisten Afdeling	Kebun Bandar Betsy	IIIB/6	8	S1	95,75
28	XXX	85.00.P.09065	Asisten Afdeling	Kebun Sei Baruhur	IIIA/4	5	S1	94,90
29	XXX	00.00.P.15010	Asisten Afdeling	Kebun Membang Muda	IIIB/7	21	S1	93,24
30	XXX	12.00.P.01001	Asisten Afdeling	Kebun Gunung Monako	IIIC/2	10	S1	93,69
31	XXX	99.00.P.11013	Asisten Afdeling	Kebun Aek Raso	IIIA/3	5	D4	93,22
32	XXX	13.00.P.01061	Asisten Afdeling	Kebun Sarang Giting	IIIB/0	8	S1	95,23
33	XXX	09.00.P.00895	Asisten Afdeling	Kebun Gunung Para	IIIA/6	12	S1	95,43
34	XXX	13.00.P.01074	Asisten Afdeling	Kebun Aek Nabara Utara	IIIA/3	5	S1	91,09
35	XXX	10.00.P.07040	Asisten Afdeling	Kebun Sei Daun	IIIA/4	5	D4	96,78

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 2/1/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

SUBJEK	NAMA LENGKAP	NRK	JABATAN	UNIT KERJA	GOLONGAN	MASA KERJA (TAHUN)	PENDIDIKAN TERAKHIR	NILAI KINERJA KARYAWAN (SMKKBK)
36	XXX	89.00.P.13120	Asisten Afdeling	Kebun Sei Daun	IIIA/4	5	S1	94,43
37	XXX	87.00.P.01463	Asisten Afdeling	Kebun Bandar Selamat	IIIA/0	5	S1	93,87
38	XXX	12.00.P.00963	Asisten Afdeling	Kebun Bandar Betsy	IIIC/2	10	S1	96,56
39	XXX	97.00.P.14840	Asisten Afdeling	Kebun Sei Meranti	IIIB/5	25	S1	92,94
40	XXX	05.00.P.00781	Asisten Afdeling	Kebun Bandar Selamat	IIID/2	16	S1	95,63
41	XXX	04.00.P.02477	Asisten Afdeling	Kebun Bandar Selamat	IIIB/6	17	S1	94,92
42	XXX	12.00.P.00972	Asisten Afdeling	Kebun Aek Nabara Utara	IIIC/3	10	S1	93,28
43	XXX	88.00.P.28118	Asisten Afdeling	Kebun Sei Putih	IIIA/2	5	S1	93,32
44	XXX	05.00.P.00811	Asisten Afdeling	Kebun Gunung Para	IIIA/3	5	S1	93,24
45	XXX	12.00.P.00967	Asisten Afdeling	Kebun Gunung Para	IIIC/2	10	S1	95,53
46	XXX	08.00.P.04610	Asisten Afdeling	Kebun Bandar Betsy	IIIC/4	12	S1	96,07
47	XXX	09.00.P.00918	Asisten Afdeling	Kebun Aek Nabara Utara	IIIA/2	5	S1	93,49
48	XXX	02.00.P.29132	Asisten Afdeling	Kebun Batang Toru	IIIC/0	19	S1	93,02
49	XXX	12.00.P.00943	Asisten Afdeling	Kebun Aek Nabara Selatan	IIIA/2	5	S1	91,76
50	XXX	03.00.P.07295	Asisten Afdeling	Kebun Sei Kebara	IIIB/5	19	S1	94,03
51	XXX	07.00.P.00870	Asisten Afdeling	Kebun Sisumut	IIIA/2	5	S1	96,21
52	XXX	89.00.P.21451	Asisten Afdeling	Kebun Gunung Para	IIIB/6	33	SMA	97,72
53	XXX	15.00.P.01105	Asisten Afdeling	Kebun Dusun Hulu	IIIB/2	6	S1	93,75
54	XXX	00.00.P.23927	Asisten Afdeling	Kebun Huta Padang	IIIA/2	5	S1	92,39
55	XXX	13.00.P.01023	Asisten Afdeling	Kebun Bangun	IIIB/6	8	S1	93,48
56	XXX	12.00.P.00934	Asisten Afdeling	Kebun Torgamba	IIIA/0	5	S1	89,46
57	XXX	98.00.P.01693	Asisten Afdeling	Kebun Silau Dunia	IIIA/0	5	S1	73,60
58	XXX	09.00.P.00929	Asisten Afdeling	Kebun Gunung Pamela	IIIC/6	12	S1	93,31
59	XXX	12.00.P.00942	Asisten Afdeling	Kebun Silau Dunia	IIIC/0	10	S1	93,81
60	XXX	96.00.P.22262	Asisten Afdeling	Kebun Sei Baruhur	IIIA/0	5	S1	93,86
61	XXX	12.00.P.00988	Asisten Afdeling	Kebun Bandar Betsy	IIIA/0	5	S1	94,40
62	XXX	11.00.P.08548	Asisten Afdeling	Kebun Tanah Raja	IIIC/0	10	S2	93,22
63	XXX	01.00.P.10233	Asisten Afdeling	Kebun Bandar Betsy	IIIB/6	21	S1	95,70
64	XXX	96.00.P.28277	Asisten Afdeling	Kebun Merbau Selatan	IIIA/4	25	D3	96,39
65	XXX	09.00.P.00904	Asisten Afdeling	Kebun Merbau Selatan	IIIA/0	5	S1	97,21
66	XXX	87.00.P.20123	Asisten Afdeling	Kebun Merbau Selatan	IIIB/4	34	SMA	94,85
67	XXX	12.00.P.00980	Asisten Afdeling	Kebun Bandar Betsy	IIIC/2	10	S1	96,11
68	XXX	12.00.P.00936	Asisten Afdeling	Kebun Sisumut	IIIB/4	9	S1	95,26
69	XXX	89.00.P.28156	Asisten Afdeling	Kebun Gunung Para	IIIA/0	5	S1	95,24
70	XXX	00.00.P.08678	Asisten Afdeling	Kebun Merbau Selatan	IIIB/7	10	S1	95,35

SUBJEK	NAMA LENGKAP	NRK	JABATAN	UNIT KERJA	GOLONGAN	MASA KERJA (TAHUN)	PENDIDIKAN TERAKHIR	NILAI KINERJA KARYAWAN (SMKKB)
71	XXX	12.00.P.00994	Asisten Afdeling	Kebun Rambutan	IIIC/2	10	S1	94,78
72	XXX	12.00.P.00937	Asisten Afdeling	Kebun Sei Kebara	IIIB/0	10	S1	96,56
73	XXX	94.00.P.29524	Asisten Afdeling	Kebun Batang Toru	IIIA/3	5	D3	93,95
74	XXX	15.00.P.01113	Asisten Afdeling	Kebun Rambutan	IIIB/1	7	S1	96,45
75	XXX	99.00.P.14909	Asisten Afdeling	Kebun Rantau Prapat	IIIC/0	23	S1	91,78
76	XXX	87.00.P.11425	Asisten Afdeling	Kebun Ambalutu	IIIC/0	34	SMA	92,78
77	XXX	15.00.P.01104	Asisten Afdeling	Kebun Sei Kebara	IIIA/0	5	S1	92,08
78	XXX	90.00.P.04766	Asisten Afdeling	Kebun Sei Meranti	IIIA/0	9	S1	94,24
79	XXX	12.00.P.00978	Asisten Afdeling	Kebun Sei Meranti	IIIA/0	5	S1	97,14
80	XXX	09.00.P.00923	Asisten Afdeling	Kebun Sei Meranti	IIIC/2	11	S2	94,00
81	XXX	07.00.P.03803	Asisten Afdeling	Kebun Sei Daun	IIIA/0	5	S2	93,38
82	XXX	87.00.P.17488	Asisten Afdeling	Kebun Sisumut	IIIA/0	5	S1	92,14
83	XXX	03.00.P.11653	Asisten Afdeling	Kebun Sei Baruhur	IIIA/4	5	D3	94,52
84	XXX	15.00.P.01141	Asisten Afdeling	Kebun Sei Daun	IIIA/8	6	S1	95,49
85	XXX	13.00.P.01024	Asisten Afdeling	Kebun Labuhan Haji	IIIB/0	9	S1	93,75
86	XXX	08.00.P.04957	Asisten Afdeling	Kebun Aek Nabara Utara	IIIC/2	10	S1	92,49
87	XXX	89.00.P.01465	Asisten Afdeling	Kebun Labuhan Haji	IIIA/0	5	S1	93,80
88	XXX	03.00.P.11464	Asisten Afdeling	Kebun Labuhan Haji	IIIB/6	18	S1	94,75
89	XXX	13.00.P.01037	Asisten Afdeling	Kebun Rantau Prapat	IIIB/6	10	S1	91,12
90	XXX	15.00.P.01106	Asisten Afdeling	Kebun Sei Kebara	IIIA/8	7	S1	95,52
91	XXX	13.00.P.01048	Asisten Afdeling	Kebun Aek Nabara Selatan	IIIA/0	5	S1	94,91
92	XXX	12.00.P.00945	Asisten Afdeling	Kebun Torgamba	IIIC/0	10	S1	93,87
93	XXX	00.00.P.16183	Asisten Afdeling	Kebun Sei Silau	IIIA/4	5	D3	94,66
94	XXX	13.00.P.01030	Asisten Afdeling	Kebun Pulau Mandi	IIIC/0	9	S1	93,01
95	XXX	89.00.P.10894	Asisten Afdeling	Kebun Sei Baruhur	IIIC/2	32	D3	96,27
96	XXX	13.00.P.01053	Asisten Afdeling	Kebun Torgamba	IIIB/0	8	S1	94,19
97	XXX	15.00.P.01137	Asisten Afdeling	Kebun Huta Padang	IIIB/2	7	S1	92,44
98	XXX	85.00.P.17449	Asisten Afdeling	Kebun Torgamba	IIIA/0	5	S1	97,87
99	XXX	00.00.P.00748	Asisten Afdeling	Kebun Bandar Selamat	IIIA/0	5	S1	96,55
100	XXX	00.00.P.13308	Asisten Afdeling	Kebun Sei Dadap	IIIC/6	22	S1	96,31
101	XXX	13.00.P.01081	Asisten Afdeling	Kebun Sei Baruhur	IIIB/6	9	S1	95,58
102	XXX	92.00.P.20288	Asisten Afdeling	Kebun Sei Dadap	IIIB/0	30	S1	97,79
103	XXX	01.00.P.08523	Asisten Afdeling	Kebun Aek Torop	IIIA/0	5	S1	92,45
104	XXX	97.00.P.21694	Asisten Afdeling	Kebun Aek Torop	IIIA/5	24	D3	96,73
105	XXX	15.00.P.01120	Asisten Afdeling	Kebun Rambutan	IIIB/0	7	S1	95,39

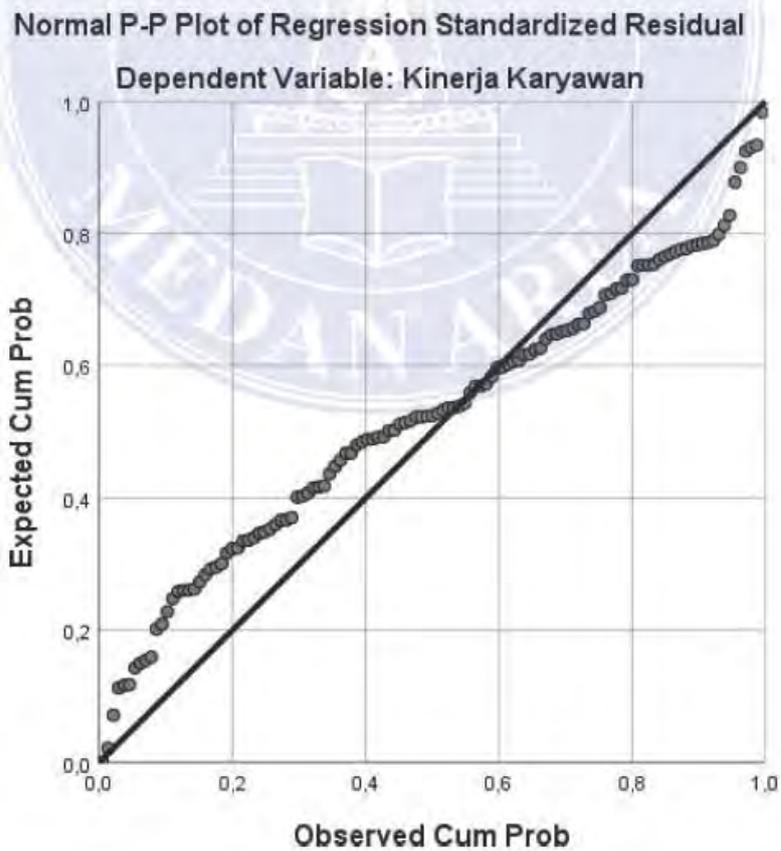
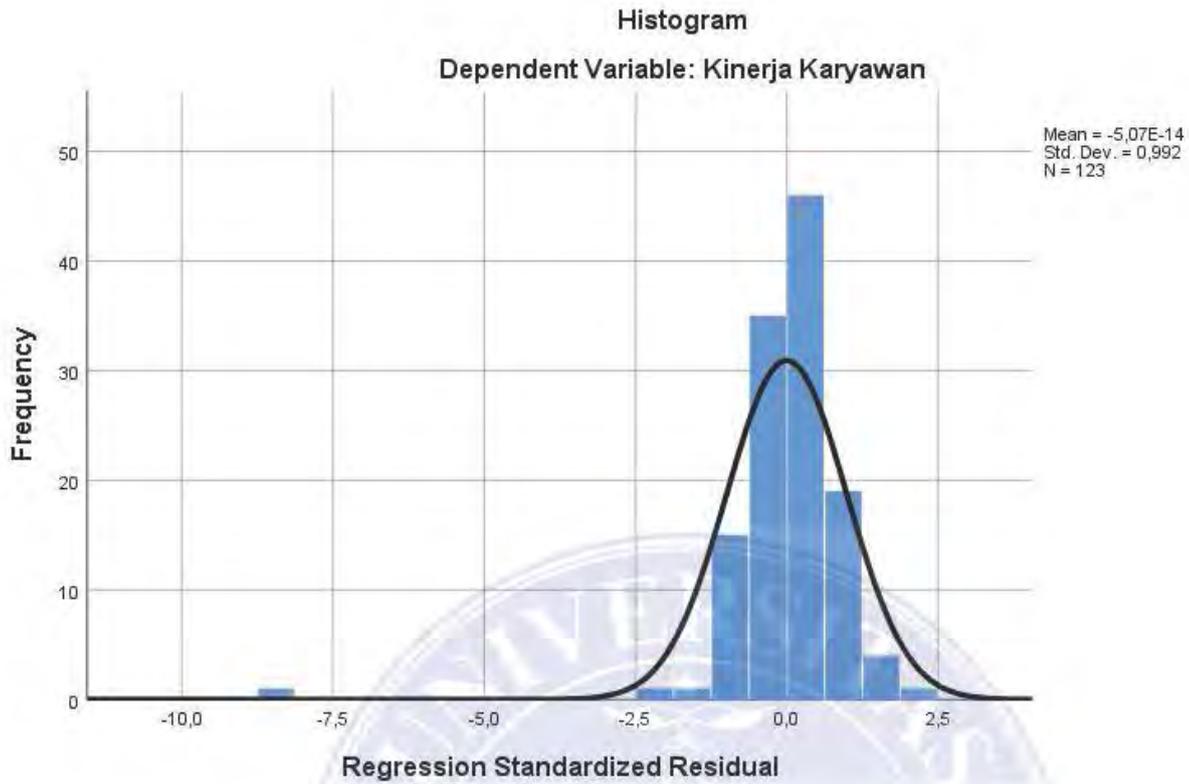
SUBJEK	NAMA LENGKAP	NRK	JABATAN	UNIT KERJA	GOLONGAN	MASA KERJA (TAHUN)	PENDIDIKAN TERAKHIR	NILAI KINERJA KARYAWAN (SMKBK)
106	XXX	15.00.P.01109	Asisten Afdeling	Kebun Rambutan	IIIB/2	7	S1	94,09
107	XXX	09.00.P.00930	Asisten Afdeling	Kebun Sarang Giting	IIIC/0	11	S1	93,70
108	XXX	12.00.P.00991	Asisten Afdeling	Kebun Rambutan	IIIB/6	10	S1	94,81
109	XXX	09.00.P.00908	Asisten Afdeling	Kebun Hapesong	IIID/0	11	S1	94,54
110	XXX	13.00.P.01032	Asisten Afdeling	Kebun Dusun Hulu	IIIB/4	9	S1	93,11
111	XXX	13.00.P.01076	Asisten Afdeling	Kebun Batang Toru	IIIA/0	5	S1	93,05
112	XXX	09.00.P.00913	Asisten Afdeling	Kebun Dusun Hulu	IIIA/0	5	S2	93,11
113	XXX	07.00.P.04439	Asisten Afdeling	Kebun Tanah Raja	IIIC/2	15	S1	94,24
114	XXX	89.00.P.13978	Asisten Afdeling	Kebun Sarang Giting	IIID/1	32	S1	92,92
115	XXX	92.00.P.14819	Asisten Afdeling	Kebun Sei Daun	IIIB/7	30	S1	92,24
116	XXX	12.00.P.00954	Asisten Afdeling	Kebun Rambutan	IIIB/6	10	S1	95,70
117	XXX	13.00.P.01069	Asisten Afdeling	Kebun Tanah Raja	IIIB/0	9	S1	95,97
118	XXX	15.00.P.01110	Asisten Afdeling	Kebun Gunung Pamela	IIIB/3	7	S1	93,53
119	XXX	12.00.P.00992	Asisten Afdeling	Kebun Aek Nabara Selatan	IIIB/2	12	S1	96,06
120	XXX	15.00.P.01122	Asisten Afdeling	Kebun Sei Dadap	IIIA/0	5	S1	97,39
121	XXX	15.00.P.01135	Asisten Afdeling	Kebun Dusun Hulu	IIIB/2	7	S1	94,37
122	XXX	13.00.P.01026	Asisten Afdeling	Kebun Silau Dunia	IIIB/3	9	S1	94,91
123	XXX	12.00.P.00971	Asisten Afdeling	Kebun Gunung Pamela	IIIC/0	10	S1	93,67

UJI NORMALITAS

No.	Variabel	Nilai p (Signifikansi)	Keterangan
1	Motivasi Kerja	0,144	Normal
2	Kepuasan Kerja	0,255	Normal

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		123
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,84441114
Most Extreme Differences	Absolute	,144
	Positive	,126
	Negative	-,144
Test Statistic		,144
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		123
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,27546783
Most Extreme Differences	Absolute	,255
	Positive	,240
	Negative	-,255
Test Statistic		,255
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		



UJI LINEARITAS

ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Unstandardized Residual * Unstandardized Predicted Value	Between Groups	(Combined)	77,370	68	1,138	9,225	,000
		Linearity	,000	1	,000	,000	1,000
		Deviation from Linearity	77,370	67	1,155	9,362	,000
	Within Groups		6,661	54	,123		
	Total		84,031	122			

Linearity = 1,000 > 0,05



HASIL ANALISIS REGRESI BERGANDA

<i>Coefficients^a</i>						
<i>Model</i>		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1	<i>(Constant)</i>	48,057	1,728		27,816	,000
	Motivasi Kerja	,520	,041	,818	12,778	,000
	Kepuasan Kerja	,041	,019	,140	2,189	,031
<i>a. Dependent Variable : Kinerja Karyawan</i>						

$$Y = 48,057 + 0,520X_1 + 0,041X_2$$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

- Konstanta bernilai 48,057 menunjukkan bahwa jika ada pengaruh dari Motivasi Kerja (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2), maka Kinerja Karyawan (Y) = 48,057. Nilai koefisien yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai Motivasi Kerja (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2), maka nilai Kinerja Karyawan (Y) semakin tinggi pula.
- Koefisien variabel Motivasi Kerja (X_1) bernilai positif 0,520. Artinya bahwa setiap terjadi peningkatan Motivasi Kerja (X_1) sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,520.
- Koefisien variabel Kepuasan Kerja (X_2) bernilai positif 0,041. Artinya bahwa setiap terjadi peningkatan Kepuasan Kerja (X_2) sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,041.

UJI HIPOTESIS

Uji t (Uji Parsial)

<i>Coefficients^a</i>						
<i>Model</i>		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1	<i>(Constant)</i>	48,057	1,728		27,816	,000
	Motivasi Kerja	,520	,041	,818	12,778	,000
	Kepuasan Kerja	,041	,019	,140	2,189	,031
<i>a. Dependent Variable : Kinerja Karyawan</i>						

Berdasarkan tabel uji t di atas, maka dapat dilihat sebagai berikut :

1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Nilai t_{hitung} variabel Motivasi Kerja sebesar $12,778 > t_{tabel} 1,97993$ dengan nilai Motivasi Kerja Sig $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Nilai t_{hitung} variabel Kepuasan Kerja sebesar $2,189 > t_{tabel} 1,97993$ dengan nilai Kepuasan Kerja Sig $0,031 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Uji F (Uji Simultan)

<i>ANOVA^a</i>						
<i>Model</i>		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	687,824	2	343,912	491,124	,000 ^b
	<i>Residual</i>	84,031	120	,700		
	<i>Total</i>	771,854	122			
<i>a. Dependent Variable : Kinerja Karyawan</i>						
<i>b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja</i>						

Berdasarkan tabel Anova di atas dapat dilihat nilai F_{hitung} sebesar $491,124 > F_{tabel} 3,07$ dan nilai signifikansinya sebesar $0,000$ dengan nilai $p < 0,05$, artinya bahwa variabel Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

KOEFISIEN DETERMINASI

<i>Model Summary</i>				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	,944 ^a	,891	,889	,83681
<i>a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja</i>				

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai *R Square* (Koefisien Determinasi) sebesar 0,891 yang artinya pengaruh variabel bebas (X1 dan X2) yaitu Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap variabel terikat (Y) yaitu Kinerja Karyawan sebesar 89,1%, sedangkan 10,9% (100% - 89,1%) dijelaskan oleh faktor-faktor lain.





UNIVERSITAS MEDAN AREA PASCASARJANA

Program Magister : Ilmu Administrasi Publik - Agribisnis - Ilmu Hukum - Psikologi

Program Doktor : Ilmu Pertanian

Jl. Sei Budi No. 79-B Tj. Rejo Medan Sunggal Kota Medan Sumatera Utara 20112 Indonesia

Telp. (061) 8201994 Fax. (061) 8226331

Nomor : 309 /PPS-UMA/D/01/III/2022

04 Maret 2022

Hal : Izin Penelitian

Kepada Yth :

SEVP Business Support PT. Perkebunan Nusantara III (Persero)

Jl. Sei Batang Hari, No. 2, Kec. Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara - 20122

Di -

Medan

Dengan hormat,

Sehubungan dengan adanya Tugas Akhir mahasiswa Program Magister Psikologi Universitas Medan Area, kami mohon kesediaan Saudara untuk memberikan izin kepada mahasiswa yang tersebut namanya di bawah ini :

Nama : Andrifan Dwi Prabowo
NPM : 201804067
Program Studi : Magister Psikologi
Konsentrasi : Industri dan Organisasi

Untuk melaksanakan pengambilan data di tempat yang Saudara pimpin sebagai bahan melengkapi tugas-tugas penulisan Tesis pada Program Magister Psikologi Universitas Medan Area.

Disamping itu perlu kami sampaikan bahwa mahasiswa yang tersebut diatas mengambil judul "Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan".

Demikian disampaikan, atas bantuan dan kerjasama yang baik diucapkan terimakasih.

Disetujui,

 Dr. Ir. Retna Astuti K, MS

Tembusan :

1. Ketua Program Studi - M.Psi
2. Kepala Bagian Umum PTPN-III (Persero)
3. Kepala Bagian Operasional SDM PTPN-III (Persero)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 2/1/23



UNIVERSITAS MEDAN AREA PASCASARJANA

Program Magister : Ilmu Administrasi Publik - Agribisnis - Ilmu Hukum - Psikologi
Program Doktor : Ilmu Pertanian

Jl. Sei Budi No. 79-B Tj. Rejo Medan Sunggal Kota Medan Sumatera Utara 20112 Indonesia
Telp. (061) 8201994 Fax. (061) 8226331

Nomor : 309 /PPS-UMA/D/01/III/2022
Hal : Pengambilan Data

04 Maret 2022

Kepada Yth. :

SEVP Business Support PT. Perkebunan Nusantara III (Persero)
Jl. Sei Batang Hari, No. 2, Kec. Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara - 20122
Di -
Medan

Dengan hormat,

Sehubungan dengan adanya Tugas Akhir mahasiswa Program Magister Psikologi Universitas Medan Area, kami mohon kesediaan Saudara untuk memberikan izin kepada mahasiswa yang tersebut namanya di bawah ini :

Nama : Andrifan Dwi Prabowo
NPM : 201804067
Program Studi : Magister Psikologi
Konsentrasi : Industri dan Organisasi

Untuk melaksanakan pengambilan data di tempat yang Saudara pimpin sebagai bahan melengkapi tugas-tugas penulisan Tesis pada Program Magister Psikologi Universitas Medan Area.

Disamping itu perlu kami sampaikan bahwa mahasiswa yang tersebut diatas mengambil judul "Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan".

Demikian disampaikan, atas bantuan dan kerjasama yang baik diucapkan terimakasih.

Direktur,

Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K, MS

Tembusan :

1. Ketua Program Studi - M.Psi
2. Kepala Bagian Umum PTPN-III (Persero)
3. Kepala Bagian Operasional SDM PTPN-III (Persero)



Medan, 16 Maret 2022

Nomor : BUMU/X/170/2022
Lamp. : -
Hal : Izin Penelitian

Kepada Yth :
Direktur
Program Magister
Universitas Medan Area
Jl. Setia Budi No.79-B Tj.Rejo Medan Sunggal
di -
Medan

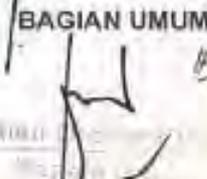
Sehubungan dengan surat dari Universitas Medan Area Nomor : 309/PPS-UMA/D/01/III/2022 tanggal 04 Maret 2022 perihal tersebut di atas, dapat kami sampaikan bahwa Izin Penelitian dari Program Magister Universitas Medan Area di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) **Bagian Operasional SDM (BSDM)** pada tanggal **07 Maret s/d 08 April 2022** pada prinsipnya dapat disetujui. Adapun peneliti tersebut sebagai berikut :

Nama : Andriyan Dwi Prabowo
NPM : 201804067
Prodi : Magister Psikologi
Judul : **Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**

Dalam rangka mengantisipasi dan upaya *Preventif* menyikapi penyebaran virus *covid19* di lingkungan PT Perkebunan Nusantara III (Persero), maka sesuai dengan protokol *covid19* PTPN III (Persero) bahwa pada masa pandemi *covid19* masih belum dapat menerima kunjungan tamu ataupun Mahasiswa/i untuk pengambilan data penelitian/ wawancara secara langsung.

Adapun alternatif dalam mekanisme Penelitian ini dapat dilakukan secara *online* melalui telpon ataupun *Video Call* dengan narasumber yang kami sesuaikan dengan kebutuhan data yang dibutuhkan. Perusahaan tidak dapat memberikan data dan dokumen yang bersifat **rahasia**. Untuk mendapatkan informasi data yang dibutuhkan Mahasiswa/i yang bersangkutan dapat menghubungi Kepala Sub Bagian Assessment Dan Pengembangan SDM a.n Ibu HJ. Sri Rahayu, S.Psi, Psi, M.Psi (HP: 081262968335) .

Demikian disampaikan, agar maklum.

BAGIAN UMUM

CONSTABLE
MEDAN

Terdapat
KCCM
Rahmatulloh
D. Masri PSL & Bina HUKUM PENELITIAN PADASASIA (PKN) (NIM)

AKHLAK – Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif

Jakarta
Gedung Agro Plaza Lantai 15
Jl. H. R. Rasuna Said Kav' X2 - 1, Jakarta 12950
telp : +62 21 29183300, fax : +62 21 5203030
email : sekretariat@holding-perkebunan.com

PT Perkebunan Nusantara III (Persero)

Medan
Jl. Sei Batanghari No.2, Medan, 20122
telp: +62 61 8452244, fax : +62 61 8452177
email : cs@email.pjpn3.co.id

(PERSERO)

MEMORANDUM

Kepada : Seluruh Manajer Kebun
 Dari : Kepala Bagian Operasional SDM
 Nomor : BSDM/MO/ 775 /2022
 Tanggal : 31 Maret 2022

Hal : Pengisian Kuesioner Penelitian

Menunjuk Surat Kepala Bagian Umum nomor : BUMU/X/170/2022 tanggal 10 Maret 2022 hal Izin Penelitian, dengan ini disampaikan kepada Saudara untuk mengkoordinir pelaksanaan pengisian kuesioner penelitian dalam rangka penyusunan tugas akhir / Tesis dari mahasiswa dengan rincian sebagai berikut :

Nama : Andrifan Dwi Prabowo
 Program Studi : Magister Psikologi
 Konsentrasi : Psikologi Industri Organisasi
 Universitas : Pascasarjana Universitas Medan Area
 Judul Tesis : "Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero)"

Adapun responden yang menjadi partisipan dalam penelitian dimaksud adalah **Asisten Afdeling**, dengan persyaratan sebagai berikut :

1. Karyawan Pimpinan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) yang masih Aktif.
2. Golongan IIIA/0 sampai dengan IIID/11.

Kepada peserta responden diharapkan agar mengisi kuesioner penelitian melalui *link* : <https://bit.ly/38UGocX> selambatnya tanggal **2 April 2022** pukul **12.00 WIB**.

Demikian disampaikan, atas kerjasama yang baik diucapkan terimakasih.

 BAGIAN OPERASIONAL SDM


Dedi Ismed
 Kepala Bagian

Tembusan :

- BSKR, BUMU
- DSER1, DSER2, DASA, DLAB1, DLAB2 & DLAB3

AKHLAK – Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif



Perkebunan Nusantara

Medan, 08 April 2022

Nomor : BUMU/X/385 / 2022
 Lamp. : -
 Hal : Selesai Penelitian

Kepada Yth :
Direktur
Program Magister
Universitas Medan Area
 Jl. Setia Budi No.79-B Tj. Rejo Medan Sunggal
 di –
Medan

Menghunjuk Surat Saudara Nomor : 309/PPS-UMA/D/01/III/2022 tanggal 04 Maret 2022 perihal Izin Penelitian, dengan ini kami sampaikan bahwa:

No	Nama	NPM	Prodi	Judul
1	Andrifan Dwi Prabowo	201804067	Magister Psikologi	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

telah selesai melaksanakan Penelitian di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Bagian Operasional SDM (BSDM) mulai tanggal 07 Maret s/d 08 April 2022.

Demikian disampaikan agar maklum.

BAGIAN UMUM ✓
 DIREKSI
 Christian Orchard Tharanon
 Kepala Bagian

Tembusan
 - Mahasiswa ybs
 D/Metri PKL & Rise/UMA/SEKES/AN/IBET/Program/Passasajura