



**HUBUNGAN MOTIVASI KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN  
PT. TELKOM INDONESIA KANTOR CABANG DEPOK**

Skripsi

Disusun Oleh:

**Muhamad Syafi'i**

**021114060**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PAKUAN**

**BOGOR**

**2019**

## ABSTRAK

Muhamad Syafi'I 021114060. Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Kantor Cabang Depok. Di bawah bimbingan bapak Hari Muharam dan bapak Herman. 2019.

Latar belakang masalah yang terjadi dapat dilihat pada tabel 3 tentang daftar kinerja karyawan menunjukkan bahwa adanya penurunan nilai kinerja pada tahun 2016. Namun pada praktiknya banyak keluhan pelanggan kepada perusahaan di akibatkan karyawan yang lalai dalam memberikan pelayanan.

Tujuan penelitian ini ditunjukkan untuk mengetahui hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok. Metode penelitian mengenai hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia dilakukan pada Jl. Arif Rahman Hakim No. 100, Beji, Kota Depok dengan menggunakan data primer dan data sekunder dengan jumlah responden sebanyak 60 responden, metode penarikan *sampling* yang digunakan adalah metode populasi yaitu 60 orang, metode analisis yang digunakan adalah deskriptif statistik. Unit analisis yang digunakan koefisien pearson atau *product moment*, koefisien determinasi ( $R^2$ ), dan uji hipotesis (Uji t). Hasil penelitian ini terdapat hubungan yang lemah antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan dilihat dari hasil uji tabel interpretasi hasil koefisien korelasi.

Kata Kunci : motivasi kerja dengan kinerja karyawan

**HUBUNGAN MOTIVASI KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN  
PADA PT. TELKOM INDONESIA KANTOR CABANG DEPOK**

**SKRIPSI**

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

Mengetahui,



Dekan Fakultas Ekonomi

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

Ketua Program Studi

( Tutus Rully, S.E., MM. )

**HUBUNGAN MOTIVASI KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN  
PADA PT. TELKOM INDONESIA KANTOR CABANG DEPOK**

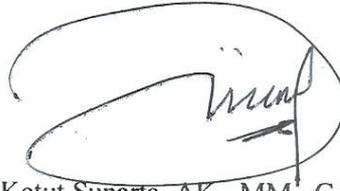
**SKRIPSI**

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus  
Pada Hari : Jum'at, Tanggal : 25/Januari/2019

Muhamad Syafi'i  
021114060

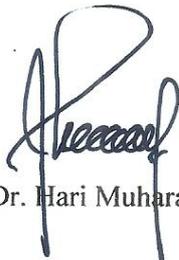
Menyetujui,

Dosen Penilai,



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

Ketua Komisi Pembimbing



( Dr. Hari Muharam, S.E., MM. )

Anggota Komisi Pembimbing



( Herman, S.E., MM. )

## KATA PENGANTAR

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, segala puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas berkat dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan pengajuan skripsi. Penulisan skripsi ini merupakan bagian memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan. Dalam kesempatan ini materi yang penulis sajikan mengenai konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, adapun judul yang penulis angkat adalah **“Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Indonesia Kantor Cabang Depok”**.

Penulis menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Keluarga penulis yang telah memberikan dukungan selama ini, Bapak Sunaryo, Ibu Mariyam dan Sapni Athiya.L.
2. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
3. Ibu Tutus Rully, SE., MM. Selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Pakuan.
4. Bapak Dr. Hari Muharam, SE., MM. Selaku Ketua Komisi Pembimbing.
5. Bapak Herman, SE., MM. Selaku Anggota Komisi Pembimbing.
6. Seluruh Dosen dan Pengajar Program Studi Manajemen yang telah memberikan ilmu dan pengalaman selama masa perkuliahan.
7. Seluruh Staf Tata Usaha dan Petugas Perpustakaan di Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
8. Tidak lupa penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada HRD dan Manager PT. Telkom Indonesia Kantor Cabang Depok Bapak Eko Yulianto yang telah memberi izin dan bantuannya di dalam pelaksanaan kegiatan penelitian ini.
9. Serta teman-teman seperjuangan kelas B Manajemen angkatan 2014 dan teman-teman konsentrasi MSDM yang telah memberikan kesan dan kenangan yang sangat luar biasa.

Terakhir penulis menyadari bahwa laporan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu segala kritik dan saran pembaca yang sifatnya membangun.

Bogor, Januari 2019

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>JUDUL</b> .....	i
<b>ABSTRAK</b> .....	ii
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iv
<b>DAFTAR ISI</b> .....	v
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	vi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	viii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	ix
<b>BAB I     PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah .....	8
1.2.1. Identifikasi Masalah .....	8
1.2.2 Perumusan Masalah .....	8
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian .....	8
1.3.1. Maksud Penelitian .....	8
1.3.2. Tujuan Penelitian .....	9
1.4. Kegunaan Penelitian .....	9
<b>BAB II    TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
2.2. Motivasi Kerja .....	14
2.2.1. Pengertian Motivasi .....	14
2.2.2. Tujuan Motivasi .....	15
2.2.3. Jenis-jenis Motivasi .....	16
2.2.4. Teori Motivasi.....	18
2.2.5. Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi .....	20
2.2.6. Indikator Motivasi .....	21
2.3. Kinerja Karyawan .....	23
2.3.1. Pengertian Kinerja Karyawan .....	23
2.3.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	24

2.3.3.	Penilaian Kinerja Karyawan .....	25
2.3.4.	Indikator Kinerja Karyawan .....	27
2.3.5.	Kesimpulan Kinerja Karyawan .....	29
2.4.	Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran .....	29
2.4.1.	Penelitian Sebelumnya .....	29
2.4.2.	Kerangka pemikiran .....	31
2.5.	Hipotesis Penelitian .....	32
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>		
3.1.	Jenis Penelitian .....	33
3.2.	Objek, Unit Analisis, Dan Lokasi Penelitian .....	33
3.2.1.	Objek Penelitian .....	33
3.2.2.	Unit Analisi .....	33
3.2.3.	Lokasi Penelitian .....	33
3.3.	Jenis dan Sumber Data Penelitian .....	33
3.3.1.	Jenis Data Penelitian .....	33
3.3.2.	Sumber Data Penelitian .....	33
3.4.	Operasional Variabel .....	34
3.5.	Metode Penarikan Sampel .....	35
3.6.	Metode Pengumpulan Data .....	35
3.7.	Uji Kualitas Data .....	36
3.7.1.	Uji Validitas .....	36
3.7.2.	Uji Realibilitas .....	39
3.8.	Metode Pengolahan / Analisis Data .....	40
3.8.1.	Analisis Deskriptif .....	40
3.8.2.	Analisis Kuantitatif .....	41
3.8.2.1.	Analisis Koefisien Korelasi .....	41
3.8.2.2.	Koefisien Determinasi .....	42
3.8.2.3.	Uji Hipotesis .....	42
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN</b>		
4.1.	Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	44
4.1.1.	Profil Perusahaan .....	44
4.1.2.	Visi Perusahaan .....	44

4.1.3.	Misi Perusahaan .....	44
4.1.4.	Kegiatan Usaha .....	44
4.1.5.	Struktur Organisasi Perusahaan .....	45
4.2.	Profil Responden .....	46
4.3.	Pembahasan .....	49
4.3.1.	Motivasi Kerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Kantor Cabang Depok Bagian Produksi .....	50
4.3.2.	Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Kantor Cabang Depok Bagian Produksi .....	61
4.3.3.	Hubungan Variabel Motivasi Dengan Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok .....	74
4.4.	Interpretasi Hasil Penelitian .....	77
<b>BAB V</b>	<b>SIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1.	Simpulan .....	79
5.2.	Saran .....	79
	<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
	<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1	: Daftar Usia Karyawan PT. Telkom Indonesia Kantor Cabang Depok.....	3
Tabel 2	: Daftar Gaji PT. Telkom Indonesia Kantor Cabang Depok.....	3
Tabel 3	: Daftar Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Kantor Cabang Depok .....	4
Tabel 4	: Daftar Grade Penilaian Kinerja.....	5
Tabel 5	: Daftar Pelanggan PT. Telkom Indonesia Kantor Cabang Depok	6
Tabel 6	: Keluhan Pelanggan PT. Telkom Indonesia Kantor Cabang Depok.....	6
Tabel 7	: Daftar Hukuman Karyawan PT. Telkom Indonesia Kantor Cabang Depok.....	7
Tabel 8	: Penelitian Sebelumnya.....	29
Tabel 9	: Operasional Variabel .....	34
Tabel 10	: Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja Karyawan .....	37
Tabel 11	: Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan .....	38
Tabel 12	: Kriteria Uji Realibilitas .....	39
Tabel 13	: Skala Linkert.....	41
Tabel 14	: Tingkat Korelasi dan Kekuatan Hubungan .....	42
Tabel 15	: Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	46
Tabel 16	: Profil Responden Berdasarkan Usia .....	47
Tabel 17	: Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	48
Tabel 18	: Profil Responden Berdasarkan Pendidikan .....	49
Tabel 19	: Atasan Selalu Memberikan Penghargaan Pada Karyawan Yang Berprestasi .....	50
Tabel 20	: Pemberian Penghargaan Seperti Mendali, Piagam, Piala, Akan Memberikan Motivasi Kerja Karyawan .....	50
Tabel 21	: Lingkungan Yang Nyaman Membuat Karyawan Semangat Bekerja .....	51
Tabel 22	: Fasilitas Yang Diberikan Atasan Untuk Karyawan Sesuai Dengan Kebutuhan .....	52
Tabel 23	: Pemberian Fasilitas Berupa Mengikuti Pendidikan Dapat Meningkatkan Motivasi Karyawan .....	52
Tabel 24	: Atasan Memberikan Peluang dan Kesempatan Pada Karyawan Untuk Mengembangkan Keterampilan Dan Kemampuan Karyawan .....	53
Tabel 25	: Mendapatkan Gaji Tambahan Apabila Kerja Dilakukan Lebih Baik Dari Yang Diharapkan Oleh Perusahaan .....	54
Tabel 26	: Atasan Memberikan Apresiasi Kepada Karyawan Yang Berprestasi .....	54
Tabel 27	: Besarnya Gaji Yang Diperoleh Sesuai Dengan Pekerjaan Yang Saya Lakukan .....	55
Tabel 28	: Adanya Pemotongan Gaji Bagi Karyawan Yang Lalai Dalam Pekerjaan .....	56
Tabel 29	: Adanya Hukuman Bagi Karyawan Yang Lalai Dapat Memotivasi Kerja .....	56

Tabel 30	: Adanya Pembebanan Denda Bagi Karyawan Yang Sudah Melalaikan Pekerjaan .....	57
Tabel 31	: Skor Rata-Rata Indikator Variabel Motivasi Kerja (X) .....	58
Tabel 32	: Saya Mengerjakan Pekerjaan Dengan Penuh Perhitungan .....	61
Tabel 33	: Skill Yang Saya Miliki Sesuai Dengan Pekerjaan Yang Saya Kerjakan.....	61
Tabel 34	: Saya Mengerjakan Suatu Pekerjaan Dengan Cekatan .....	62
Tabel 35	: Tingkat Pencapaian Volume Kerja Yang Saya Hasilkan Telah Sesuai Dengan Penuh Perhitungan .....	63
Tabel 36	: Perusahaan Menetapkan Target Kerja Dengan Penuh Perhitungan .....	63
Tabel 37	: Saya Mendahulukan Pekerjaan Yang Merupakan Prioritas Kerja .....	64
Tabel 38	: Pekerjaan Yang Saya Kerjakan Sesuai Dengan Waktu Yang Telah Ditetapan Oleh Perusahaan .....	65
Tabel 39	: Waktu Yang Ditetapan Oleh Perusahaan Sesuai Dengan Prosedur Yang Ada .....	65
Tabel 40	: Karyawan Selalu Datang Atau Hadir Di Kantor Dengan Tepat Waktu .....	66
Tabel 41	: Saya Dapat Dengan Cepat Menyesuaikan Diri Pada Setiap Keputusan-Keputusan Baru Yang Diambil Perusahaan .....	67
Tabel 42	: Peraturan-Peraturan Yang Dibuat Perusahaan Dapat Dilaksanakan Dengan Baik.....	67
Tabel 43	: Saya Bekerja Dengan Teliti Dan Hati-Hati Saat Bekerja .....	68
Tabel 44	: Saya Handal Dengan Melaksanakan Prosedur Kerja .....	69
Tabel 45	: Saya Taat Dan Bertanggung Jawab Terhadap Semua Aturan dan Prosedur Kerja Yang Ditetapan Dalam Suatu Pekerjaan ..	69
Tabel 46	: Saya Memeriksa Kembali Pekerjaan Yang Telah Selesai .....	70
Tabel 47	: Skor Total Rata-Rata Indikator Variabel Kinerja Karyawan (Y)	71
Tabel 48	: Correlations .....	74
Tabel 49	: Interpretasi Koefisien Korelasi .....	74

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 : Grafik Perbandingan Gaji .....	3
Gambar 2 : Grafik Daftar Kinerja .....	5
Gambar 3 : Grafik Jumlah Pelanggan .....	6
Gambar 4 : Konstelasi Penelitian .....	32
Gambar 5 : Kurva Uji Hipotesis.....	43
Gambar 6 : Struktur Organisasi Perusahaan .....	46
Gambar 7 : Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	47
Gambar 8 : Profil Responden Berdasarkan Usia .....	48
Gambar 9 : Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	48
Gambar 10 : Profil Responden Berdasarkan Pendidikan .....	49
Gambar 11 : Kurva Uji Hipotesis .....	77

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 : Surat Riset Perusahaan
- Lampiran 2 : Kuesioner Penelitian
- Lampiran 3 : Uji Validitas dan Realibilitas
- Lampiran 4 : Coding Kuesioner

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Sejalan dengan situasi dan kondisi pada saat ini perusahaan dihadapkan kepada persaingan yang ketat. Meningkatnya permintaan masyarakat dan kebutuhan yang semakin bertambah memicu perusahaan untuk berusaha memenuhi permintaan masyarakat demi menghadapi persaingan yang semakin ketat. Dengan demikian tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan dapat tercapai ada beberapa faktor yang harus dimiliki perusahaan diantaranya sumber daya manusia, produksi, pemasaran, keuangan dan sebagainya. Dari salah satu faktor tersebut yaitu sumber daya manusia mempunyai hubungan yang sangat kuat dibandingkan dengan faktor yang lainnya, misalnya dalam bentuk kepemimpinannya dan motivasi.

Motivasi merupakan hal yang sangat penting, karena motivasi dapat memacu semangat seseorang dalam melakukan sesuatu. Seperti halnya didalam perusahaan, semua elemen perusahaan seharusnya memiliki motivasi agar dapat bekerja secara maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Hasibuan (2008) Motivasi kerja merupakan suatu modal dalam menggerakkan dan mengarahkan para karyawan atau pekerja agar dapat melaksanakan tugasnya masing-masing dalam mencapai sasaran penuh kesadaran, kegairahan, dan bertanggung jawab. Dengan demikian perusahaan akan menerapkan dua jenis motivasi yaitu motivasi positif dan motivasi negatif. Motivasi positif yaitu manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja. Alat motivasi (daya perangsang) yang diberikan kepada bawahan adalah insentif nonmaterial, insentif sosial, insentif material. Motivasi negatif adalah manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka panjang dapat berakibat kurang baik.

Dengan memberikan motivasi kepada karyawan, maka dapat diyakini bahwa karyawan akan bekerja secara maksimal dan memiliki kinerja yang memuaskan. Teori manajemen sumber daya manusia memberi petunjuk bahwa semakin tinggi motivasi maka semakin besar kinerja karyawan yang bersangkutan (Hasibuan 2007;94)

Kinerja merupakan hasil dari pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat material maupun nonmaterial. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2011;14) kinerja karyawan adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh

seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Baik atau tidaknya kinerja karyawan tergantung kepada motivasi yang diberikan oleh pihak perusahaan. Semakin tinggi motivasi para karyawan maka semakin besar kinerja karyawannya.

PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dibidang telekomunikasi dan informasi. PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok dihadapkan kepada permintaan yang mengedepankan kepada loyalitas perusahaan dengan memelihara hubungan dengan karyawan, salah satunya yaitu motivasi. Karena motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mendorong kinerjanya sehingga dapat mencapai kepuasan pada dirinya, di PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok sudah menerapkan indikator dari jenis-jenis motivasi positif dan negatif. PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok menerapkan 2 jenis motivasi positif yaitu insentif nonmaterial dan insentif material, salah satu contoh insentif nonmaterial yang diberikan PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok berupa penghargaan berbentuk piagam dan insentif material yaitu berupa dalam bentuk uang (bonus) yang diberikan bagi setiap karyawan PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok yang berprestasi dalam bekerja. Sedangkan motivasi negatifnya yaitu hukuman berupa pemberian SP 1, SP 2, dan SP 3. Perusahaan akan memberikan SP 1 kepada karyawan dalam jangka waktu 3 bulan berupa peringatan dan selama jangka waktu itu masih melanggar maka perusahaan akan memberikan SP 2 selama jangka waktu 6 bulan dan apabila karyawan masih melakukan pelanggaran maka pihak perusahaan akan memberikan hukuman SP 3 berupa karyawan akan dikeluarkan dari perusahaan tanpa mendapatkan pesangon.

Dengan adanya motivasi positif dan negatif diharapkan karyawan lebih meningkatkan kinerja, karena perusahaan memberikan motivasi agar kinerja karyawannya baik sehingga dapat menguntungkan bagi perusahaan. Peningkatan kemampuan SDM tidak terlepas dari potret masukan tenaga kerja di perusahaan selama tahun 2015. Jumlah karyawan di PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok sebanyak 60 orang di bagian produksi. Ditinjau dari komposisi usia karyawan secara keseluruhan dapat dilihat di table berikut :

**Tabel 1**  
**Usia Karyawan Tahun 2014-2016**

No.	Usia	Jumlah
1.	20-25	15 Orang
2.	26-35	35 Orang
3.	36-45	10 Orang
4.	45-55	Tidak Ada
Jumlah		60 Orang

Sumber : PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok (2017)

Di lihat dari tabel 1 jumlah karyawan di PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok di bagian produksi berjumlah 60 orang. Berdasarkan komposisi usia, karyawan PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok mayoritas berusia 26-35 tahun.

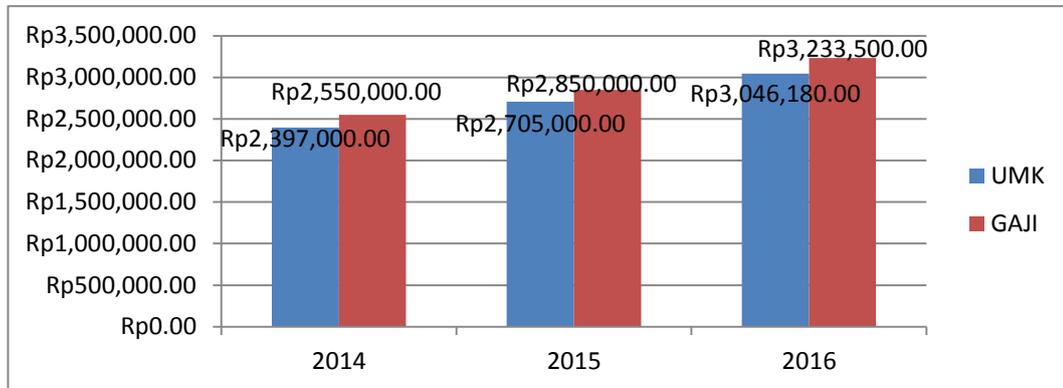
Setiap tahunnya gaji di PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok bagian produksi meningkat dengan menyesuaikan UMK Kota Depok. Dapat dilihat dari tabel berikut:

**Tabel 2**  
**Daftar Gaji Karyawan Bagian Produksi**  
**Periode 2014—2016**

No.	Jabatan/ bagian	2014		2015		2016	
		UMK ( Kota Depok )	Gaji ( yang diterima karyawan )	UMK ( Kota Depok )	Gaji ( yang diterima karyawan )	UMK ( Kota Depok )	Gaji ( yang diterima karyawan )
2	Enginnering	Rp2,397,000	Rp2,550,000	Rp2,705,000	Rp2,850,000	Rp3,046,180	Rp3,233,500
3	Maintenance	Rp2,397,000	Rp2,550,000	Rp2,705,000	Rp2,850,000	Rp3,046,180	Rp3,233,500
4	Gudang	Rp2,397,000	Rp2,550,000	Rp2,705,000	Rp2,850,000	Rp3,046,180	Rp3,233,500
5	Repair/Teknisi	Rp2,397,000	Rp2,550,000	Rp2,705,000	Rp2,850,000	Rp3,046,180	Rp3,233,500
6	Sales Support	Rp2,397,000	Rp2,550,000	Rp2,705,000	Rp2,850,000	Rp3,046,180	Rp3,233,500

Sumber : PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok (2017)

**Gambar 1**  
**Grafik Perbandingan Gaji Bagian Produksi dengan UMK Kota Depok**  
**2014-2016**



Sumber : PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok (2017)

Dari tabel dan grafik di atas dapat di lihat bahwa gaji di PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok rata-rata di atas UMK. Gaji setiap tahunnya naik disesuaikan dengan kenaikan UMK di wilayah Kota Depok. Gaji di PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok disama ratakan di semua bagian produksi.

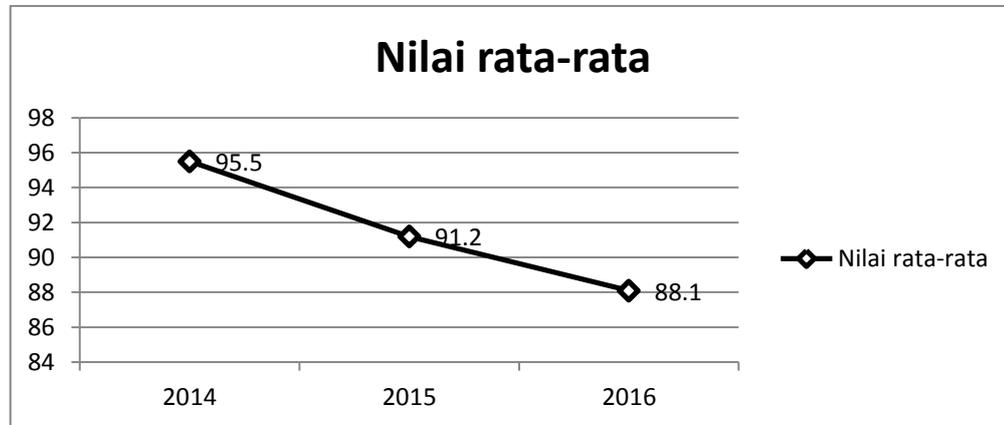
Selanjutnya, penulis akan menyajikan data tentang kinerja karyawan bagian produksi, penilaian kinerja ini dilakukan oleh perusahaan disetiap bulan Desember dan penilaian ini bertujuan untuk melihat hasil kerja karyawan apakah karyawan bekerja dengan baik dan atau sebaliknya. Berikut ini daftar kinerja karyawan bagian produksi periode 2014-2016:

**Tabel 3**  
**Daftar Kinerja Karyawan Bagian Produksi**  
**Periode 2014-2016**

No	Faktor Penilaian	2014	2015	2016
1	Kuantitas	96	95	94
2	Kualitas pribadi	95	94	96
3	Efektivitas	97	93	90
4	Keterampilan	95	92	93
5	Absensi	95	85	70
6	Kemandirian	96	90	89
7	Tanggung jawab	95	90	85
	Nilai rata-rata	95,5	91,2	88,1

Sumber : PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok (2017)

**Gambar 2**  
**Grafik Daftar Kinerja Bagian Produksi**  
**Tahun 2014-2016**



Sumber : PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok (2017)

Adapun peringkat (grade) yang di terapkan oleh perusahaan untuk menilai kinerja karyawan khususnya bagian produksi yaitu:

**Tabel 4**  
**Daftar Grade Penilaian Kinerja Karyawan Bagian Produksi**  
**Periode 2014 – 2016**

Nilai	Peringkat (grade)
95-100	Sangat Baik
90-94	Baik
85-89	Kurang Baik

Sumber : PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok (2017)

Dilihat dari tabel dan grafik dapat dilihat bahwa penelitian kinerja karyawan pada tahun 2014 sangat baik karena total keseluruhan penelitian dari karyawan mencapai angka 95,5 tetapi pada tahun 2015 penilaian kinerja karyawan baik karena adanya mulai munculnya penurunan menjadi 91,2 dan pada tahun 2016 penilaian kinerja karyawan kurang baik karena terjadi tingginya penurunan menjadi 88,1. Penurunan tersebut terjadi karena banyaknya karyawan yang absen tiap bulannya pada tahun 2016 sehingga dapat mempengaruhi kepada elemen-elemen kinerja lainnya, sehingga penilaian kinerja pada tahun 2016 pun menurun atau kurang baik dari pada tahun-tahun sebelumnya.

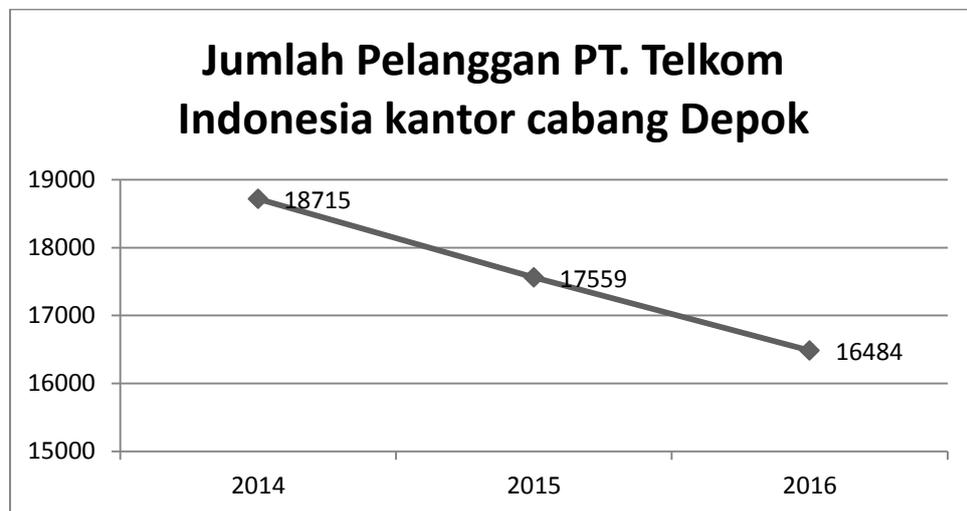
Dari penurunan penilaian kinerja tersebut diiringi juga kepada penurunan jumlah pelanggan PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok yang terjadi setiap tahunnya, seiring dengan turunnya penilaian kinerja karyawan bagian produksi periode 2014-2016. Berikut ini adalah data pelanggan PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok periode 2014-2016:

**Tabel 5**  
**Data Pelanggan PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok**  
**Tahun 2014-2016**

Tahun	Jumlah Pelanggan
2014	18.715
2015	17.559
2016	16.484
<b>Rata-rata jumlah pelanggan</b>	<b>17.586</b>

Sumber : PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok (2017)

**Gambar 3**  
**Grafik Jumlah Pelanggan PT. Telkom Indonesia kantor cabang**  
**Depok**  
**Tahun 2014-2016**



Sumber : PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok (2017)

Adapun tabel keluhan pelanggan yang terjadi di PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok setiap tahunnya yaitu :

**Tabel 6**  
**Keluhan Pelanggan PT. Telkom Indonesia Bagian Produksi**

Dimensi	Keluhan	Jumlah Keluhan		
		2014	2015	2016
Reliability	Jadwal pemasangan kurang tepat waktu	9	15	19
Reliability	Jumlah karyawan maintenance kurang mencukupi	5	10	12
Reliability	Karyawan kurang sigap dalam merespon masalah pelanggan	9	16	20
Responsiveness	Pelayanan yang diberikan kurang cepat	7	14	18
<b>Jumlah Keluhan Pelanggan</b>		<b>30</b>	<b>55</b>	<b>70</b>

Sumber : PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok (2017)

Terjadinya penurunan jumlah pelanggan pada PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok salah satunya dikarenakan karyawan kurang sigap dalam merespon masalah pelanggan, terjadinya keluhan ini dikarenakan janji yang diberikan dalam pelayanan dengan dalam merespon tidak sama, karyawan tidak cepat dalam merespon masalah pelanggan. Keluhan pelayanan yang diberikanpun kurang cepat serta jumlah karyawan maintenance kurang mencukupi diakibatkan adanya yang absen, dan keluhan-keluhan lainnya yang menimbulkan ketidakpuasan pelanggan.

Seiring dengan banyaknya keluhan pelanggan setiap tahunnya PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok pun mengambil tindakan tegas berupa hukuman (motivasi negatif) kepada karyawan yang lalai atau tidak disiplin dalam melaksanakan pekerjaannya. Berikut adalah tabel daftar data karyawan yang mendapatkan hukuman berupa SP 1,2 & 3 yang terjadi di PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok bagian produksi periode 2014-2016 :

**Tabel 7**  
**Daftar Hukuman Karyawan PT. Telkom Indonesia Bagian Produksi**

Tahun	Jumlah Karyawan	Sp 1	SP 2	SP 3	Jumlah Karyawan yang diberikan hukuman
2014	60 Orang	3	-	-	3 Orang
2015	60 Orang	5	3	1	9 Orang
2016	60 Orang	11	4	3	18 Orang

Sumber : PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok (2017)

Jadi dapat dilihat dari tabel diatas bahwa hukuman yang diberikan PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok kepada karyawan bagian produksi yang lalai dan tidak disiplin dalam melaksanakan pekerjaannya kebanyakan terjadi pada tahun 2016 sebesar 18 orang. PT. Telkom memberikan peringatan (hukuman) kepada karyawannya sebagai efek jera bagi karyawannya sehingga kesalahan tersebut tidak diulangi lagi oleh karyawan yang diberikan hukuman tersebut dan untuk memotivasi karyawan lain juga agar tidak melanggar kesalahan yang sama dengan karyawan tersebut.

Tingginya hasil kinerja karyawan adalah prestasi yang dicapai oleh karyawan tersebut pada tingkat tertentu. Kinerja karyawan bukanlah faktor yang kebetulan saja, akan tetapi banyak faktor-faktor yang mempengaruhi hasil kinerja karyawan tersebut. Kinerja dapat dicapai apabila rencana-rencana kerja yang dibuat dilaksanakan sesuai dengan tugas yang dibebankan pada setiap karyawan yang ada dalam organisasi itu. Berdasarkan data kinerja yang saya ambil dari perusahaan di PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok bahwa saya perlu

melakukan penelitian yang mendalam mengenai adanya penyebab penurunan kinerja karyawan pada tahun 2016. Menyadari pentingnya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan maka penulis tertarik memilih judul **“HUBUNGAN MOTIVASI KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. TELKOM INDONESIA KANTOR CABANG DEPOK”**.

## **1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah**

### **1.2.1. Identifikasi Masalah**

1. Turunnya kinerja karyawan dan data pelanggan PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok bagian produksi pada tahun 2015 dan 2016.
2. Banyaknya karyawan PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok yang absen setiap bulannya pada tahun 2016 sehingga dapat mempengaruhi nilai rata-rata penilaian kinerja setiap tahunnya.
3. Banyaknya keluhan pelanggan PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok yang terjadi pada tahun 2015 dan 2016.
4. Banyaknya karyawan PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok yang mendapatkan hukuman berupa SP pada tahun 2016.
5. Hasil kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok tahun 2015 dan 2016 belum sesuai harapan (tidak mencapai target yang positif).

### **1.2.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, maka dikemukakan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Seperti apa motivasi kerja yang diberikan pada PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok ?
2. Seperti apa kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok ?
3. Bagaimana hubungan motivasi kerja dengan kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok ?

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

### **1.3.1. Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian yaitu untuk memperoleh data dari perusahaan yang digunakan untuk menganalisis keterkaitan antara variabel-variabel penelitian yaitu variabel X (motivasi) dengan variabel Y (kinerja), menyimpulkan hasil penelitian, serta memberikan saran yang dapat menghilangkan penyebab timbulnya permasalahan.

### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian tersebut adalah:

1. Untuk mengetahui motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok.

2. Untuk mengetahui kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok.
3. Untuk mengetahui hubungan motivasi kerja dengan kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok.

#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi penulis sendiri maupun bagi perusahaan yang menjadi obyek penelitian ataupun bagi pihak-pihak yang memerlukannya. Kegunaan penelitian ini adalah:

1. Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan ilmu pengetahuan dan untuk mengukur pengetahuan penulis selama mengikuti perkuliahan serta dapat memberi manfaat bagi diri pribadi tentang motivasi yang ada di perusahaan.
2. Untuk membantu dan memberi informasi seberapa besar peran motivasi terhadap kinerja karyawan sehingga akan membantu mengantisipasi masalah yang menimpa perusahaan dan dapat menemukan solusi yang tepat untuk memecahkan masalah tersebut.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

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

Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu ilmu yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Berikut ini pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli, diantaranya :

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. (Malayu S.P Hasibuan, 2014;10)

Manajemen sumber daya manusia adalah keseluruhan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap kegiatan pengadaan seleksi, pelatihan, penempatan, pemberian kompensasi, pengembangan, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sdm untuk tercapainya berbagai tujuan individu, masyarakat, pelanggan pemerintah dan organisasi yang bersangkutan. (A. Sihontang, 2007;33)

*"Human resources managements, therefore, part of the process that help the organization achieve it's objectives. Our human resources management can be defined as: a range of strategis, processes and activities designed to support corporate objectives by integrating the needs of the organization and the individuals that comprise it".* (Cushway, 2006;5)

*"Personal administration is the implementation of human resources (man power) by and within an enterprise."* (Andrew F. Sikula, 2011;11),

Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat. (Edwin B. Flippo, 2010;10)

Berdasarkan pengertian para ahli diatas maka penulis dapat membuat kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu manajemen yang mempelajari tentang peranan manusia dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan individu maupun organisasi. Dengan demikian pemimpin suatu perusahaan harus memiliki kemampuan dan pengetahuan untuk mengatur suatu perusahaan agar tujuan perusahaan dapat terwujud dengan baik.

Fungsi merupakan kegiatan pokok yang dilakukan dalam suatu perusahaan. Setiap karyawan pada hakikatnya melakukan dua fungsi, yaitu fungsi manajerial, dimana kegiatan-kegiatan dilakukan dengan pekerjaan pikiran atau menggunakan pikiran (mental) dan kedua, fungsi operatif (teknis), merupakan kegiatan yang dilakukan dengan fisik.

Fungsi ini terbagi menjadi dua kelompok utama, yaitu manajerial dan operatif atau teknis. Fungsi manajerial berkaitan dengan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, mengarahkan, dan mengendalikan para karyawan yang melakukan fungsi teknis personal. Fungsi teknis mencakup kegiatan khusus yang berkaitan dengan pengadaan, pengembangan, memanfaatkan, dan memelihara pekerjaan yang efisien.

Menurut pendapat Edwin B Flippo (2010;45) fungsi manajemen personalia meliputi :

1. Fungsi Managerial yang meliputi :
  - a. Planning (Perencanaan)  
Perencanaan berarti menentukan program personalia yang akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan.
  - b. Organizing (Pengorganisasian)  
Pengorganisasian berarti menentukan pembagian tugas diantara seluruh pegawai yang ada agar termotivasi dalam bekerja.
  - c. Directing (Pengarahan)  
Pengarahan berarti memberikan pengarahan dan bimbingan kepada pegawai yang ada agar termotivasi dalam bekerja.
  - d. Controlling (Pengendalian)  
Fungsi ini berhubungan dengan pengendalian, pengawasan, dan pengontrolan aktivitas-aktivitas pegawai agar sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.
2. Fungsi Operasional yang meliputi :
  - a. Procurement (Pengadaan)  
Yang dimaksud dengan pengadaan di sini yaitu menyangkut usaha untuk memperoleh jenis dan jumlah yang tepat dari personalia yang dibutuhkan untuk mencapai sasaran organisasi.
  - b. Development (Pengembangan)  
Merupakan kegiatan untuk meningkatkan keterampilan melalui latihan agar dapat menjalankan tugas dengan baik. Fungsi ini merupakan suatu kegiatan yang sangat penting dan akan terus berkembang seiring dengan kemajuan teknologi, dan fungsi manajer yang semakin rumit.
  - c. Compensation (Kompensasi)  
Pemberian pengahargaan yang adil dan layak terhadap karyawan sesuai dengan sumbangan mereka dalam tujuan organisasi. Fungsi ini dirumuskan sebagai pemberian balas jasa atau imbalan yang memadai

dan layak kepada karyawan dengan kontribusi yang telah mereka berikan pada perusahaan.

d. Integration (Integrasi)

Fungsi ini mengintegrasikan karyawan-karyawan baru dalam lingkungan yang relative baru. Integrasi ini merupakan suatu usaha untuk menyelaraskan berbagai kepentingan individu, kepentingan perusahaan, dan kepentingan masyarakat.

e. Maintenance (Pemeliharaan)

Usaha-usaha untuk mempertahankan kondisi fisik para karyawan, sikap yang menyenangkan yang berhubungan dengan pelayanan karyawan.

f. Separation (Pemutusan Hubungan Kerja)

Fungsi ini merupakan pemutusan hubungan kerja dan mengembalikan orang-orang tersebut ke dalam masyarakat. Organisasi harus melaksanakan fungsi ini berdasarkan persyaratan-persyaratan yang telah di tentukan, sehingga karyawan merasa mendapat perlakuan yang baik setelah mereka mengabdikan kepada perusahaan.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2014;21) fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi :

1. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu untuk menetapkan program kepegawaian ini, meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan sumber petunjuk kepada pegawai agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada pegawai akan mengerjakannya semua tugasnya dengan baik. Adapun untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

#### 4. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan perbaikan dan atau penyempurnaan. Pengendalian pegawai, meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerjasama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

#### 5. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan, hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

#### 6. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

#### 7. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Disatu pihak organisasi memperoleh keberhasilan/keuntungan, sedangkan di pihak lain pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

#### 8. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan dengan berdasarkan kebutuhan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

#### 9. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

#### 10. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-

baiknya dalam mengelola pegawai akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2014;15) sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam manajemen, karena manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Manajemen sumber daya manusia dapat mengatur menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut :

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan job description, job specification, job requirement, dan job evaluation;
2. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man is the right place and the right man in the right job*;
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang;
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya;
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenisnya;
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh;
8. Melaksanakan pendidikan, latihan dan penilaian prestasi karyawan;
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertical maupun horizontal;
10. Mengatur pesiun, pemberhentian dan pesangonnya.

## **2.2. Motivasi**

### **2.2.1. Pengertian Motivasi**

Perusahaan bukan saja mengharapkan perusahaan mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan jika mereka tidak mau giat bekerja. Agar karyawan bekerja lebih giat maka perusahaan harus memberikan motivasi kepada karyawannya. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. Dibawah ini pengertian motivasi menurut para ahli, diantaranya:

“Motivasi adalah suatu alasan (reasoning) seseorang untuk bertindak dalam rangka memenuhi kebutuhan hidupnya”.  
(Notoatmodjo, Soekijo 2009;115)

Motivasi kerja adalah suatu modal dalam mengarahkan dan menggerakkan para karyawan atau pekerja agar dapat melaksanakan tugasnya masing-masing dan mencapai sasaran dengan penuh kesadaran, kegairahan dan bertanggung jawab. (Malayu S.P Hasibuan, 2008)

Serangkaian sikap dan nilai – nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu hal yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu untuk bertingkah laku dalam mencapai tujuan. (Veithzal Rivai, 2005;455)

Motivasi adalah *“Motivation can be define as the psychological process that arouse and direct goal- directed behavior. The model them to perform specific behaviors for wich they receive rewards, both extrinsic and intrinsic, that feed back and satisfy the original need. The reinforcement.”* (Kreitner dan Kinicki, 2008;210)

*“Motivation is a skill in aligning employee and organization interest so that behavior result in achievement of employee want simultaneously with attainment or organizational objectives.”* (Edwin B Flippo, 2010;141)

“Motivasi merupakan dorongan yang membuat karyawan melakukan sesuatu dengan cara dan untuk mencapai tujuan tertentu.” (Mangkuprawira S, 2007;113)

Dari uraian diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa motivasi adalah suatu keadaan dalam diri seseorang yang mendorong dan memelihara perilaku seseorang agar meningkatkan semangat kerja karyawan untuk bekerja lebih giat sehingga keinginan karyawan terpuaskan dan tercapainya tujuan perusahaan.

### **2.2.2. Tujuan Motivasi**

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2014;146) terdapat 10 tujuan motivasi, yaitu :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.

6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Menurut Danang Sunyoto (2012:198) tujuan motivasi antara lain :

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

Menurut Suwatno (2008;147) tujuan motivasi yaitu :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja karyawan.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Berdasarkan uraian diatas, maka tujuan motivasi merupakan upaya untuk menggerakkan sumber daya manusia agar secara produktif berhasil mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

### **2.2.3. Jenis-jenis Motivasi**

Jenis-jenis motivasi menurut Malayu S.P Hasibuan (2010;150) yang mengatakan bahwa jenis-jenis motivasi sebagai berikut:

#### **1. Motivasi Positif**

Motivasi positif yaitu manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja. Ada beberapa macam bentuk pendekatan motivasi positif dalam meningkatkan kinerja pegawai, yaitu :

Alat motivasi (daya perangsang) yang diberikan kepada bawahan adalah :

- a. Insentif Nonmaterial  
Insentif nonmaterial adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berbentuk penghargaan atau pengukuhan berdasarkan prestasi kerjanya, sebagai piagam, piala, atau mendali.
- b. Insentif Sosial  
Insentif sosial adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berupa fasilitas dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya, seperti promosi, mengikuti pendidikan, atau naik haji.
- c. Insentif Material  
Insentif material adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang dan barang. Insentif material ini bernilai ekonomis sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan beserta keluarganya.

## 2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif yaitu manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman.

- a. Hukuman  
Memotivasi karyawan dengan standar mendapat hukuman bagi karyawan yang lalai. Dengan motivasi negatif ini, semangat kerja karyawan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi dalam jangka waktu panjang akan berakibat kurang baik.

Menurut A.M Sardiman (2005:89-91) motivasi dibedakan 2 jenis yaitu:

1. Motivasi intrinsik  
Motivasi intrinsik adalah motif-motif (daya penggerak) yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar karena didalam diri setiap individu sudah terdapat dorongan untuk melakukan sesuatu.
2. Motivasi ekstrinsik  
Motivasi ekstrinsik adalah dorongan yang menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu bersumber terhadap kebutuhan-kebutuhan yang harus dipenuhi.

Menurut I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati dan I Wayan Mudiarta Utama (2012:193) pada dasarnya jenis motivasi dibagi menjadi 3 yaitu:

1. Material insentif: pendorong yang dapat dinilai dengan uang.
2. Semi material insentif.
3. Non material insentif: yang tidak dapat dinilai dengan uang seperti:

- a. Penempatan yang tepat.
- b. Latihan sistematis.
- c. Promosi yang objektif.
- d. Pekerjaan yang terjamin.
- e. Keikutsertaan wakil-wakil karyawan dalam pengambilan keputusan.
- f. Kondisi pekerjaan yang menyenangkan.
- g. Pemberian informasi tentang perusahaan.
- h. Fasilitas rekreasi.
- i. Penjagaan kesehatan.
- j. Perumahan.
- k. Dan lain sebagainya.

Dalam praktek beberapa jenis-jenis motivasi diatas sering digunakan oleh suatu perusahaan. Penggunaannya harus tepat dan seimbang supaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

Motivasi negatif dilakukan dalam rangka menghindari kesalahan-kesalahan yang terjadi pada masa kerja. Selain itu, motivasi kerja negatif juga berguna agar karyawan tidak melalaikan kewajiban-kewajiban yang telah dibebankan. Bentuk motivasi kerja negatif dapat berupa sanksi skors, penurunan jabatan atau pembebanan denda.

#### **2.2.4. Teori-Teori Motivasi**

Menurut Efendi (2007;324-333) ada beberapa model atau teori tentang motivasi kerja yaitu sebagai berikut :

##### **1. Teori Motivasi Kebutuhan**

Kebutuhan dapat di definisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Kebutuhan merupakan fundamen yang mendasari perilaku pegawai. Sebagai besar teori motivasi yang ada sangat terbatas. Mereka menangani kebutuhan fisiologis dasar seperti lapar dan haus, atau dengan kebutuhan untuk menghindari kecemasan. Namun teori-teori tersebut umumnya memancarkan banyak kebutuhan penting yang berkaitan dengan pertumbuhan pribadi. Menangani masalah ini dengan mengedepankan teori berdasarkan hierarki kebutuhan yang digambarkan dalam model piramida.

Model piramida adalah pendekatan lain terhadap memahami perilaku. Maslow menunjukkan bahwa manusia memiliki kebutuhan dan sifat yang berfungsi sebagai penggerak perilaku.

## 2. Teori Harapan

Teori harapan mengungkapkan perihal upaya kerja yang dilakukan orang dalam lingkungan kerjanya.

Dalam menerapkan teori harapan ini, seorang pemimpin wajib memahami 3 hal yaitu:

- 1) Harapan (*Expectancy*). Paham seseorang dalam bekerja ia akan dapat mencapai berbagai tingkatan kinerja.
- 2) Instrumentalitas (*Instrumentality*). Paham seseorang bahwa berbagai hasil kerja akan timbul sebagai akibat dari pelaksanaan tugas.
- 3) Valensi (*Valence*). Nilai yang diberikan seseorang pada hasil kerja tersebut.

## 3. Teori X dan Y

Teori ini menyatakan bahwa manusia pada dasarnya terdiri dari dua jenis, yaitu manusia X dan manusia Y dan masing-masing memiliki karakteristik tertentu.

Jenis manusia X adalah jenis manusia yang ingin menghindari pekerjaan bilamana mungkin, sementara jenis manusia Y menunjukkan sifat yang senang bekerja yang diibaratkan bahwa bekerja baginya seperti bermain.

Dikaitkan dengan kebutuhan, dikatakanlah bahwa tipe manusia X bilamana mengacu pada hierarki kebutuhan dari Maslow, memiliki kebutuhan tingkat rendah, sedangkan tipe Y memiliki tingkat tinggi.

## 4. *Three Needs Theory*

Teori ini mengatakan bahwa ada tiga kebutuhan manusia, yaitu :

- a. Kebutuhan berprestasi (*need for achievement*) yaitu keinginan untuk melakukan sesuatu lebih baik dibandingkan sebelumnya.
- b. Kebutuhan untuk berkuasa (*need for power*) yaitu kebutuhan untuk lebih kuat, lebih berpengaruh untuk orang lain.
- c. Kebutuhan afiliasi (*need for affiliation*), yaitu kebutuhan untuk disukai, mengembangkan atau memelihara persahabatan dengan orang lain.

Ketiga jenis kebutuhan tersebut biasa dimiliki setiap orang yang berbeda hanyalah intensitasnya.

## 5. *ERG Theory*

Teori ini menjelaskan bahwa teori ini adalah revisi dari teori-teori yang telah dijelaskan sebelumnya. Teori ini mengatakan bahwa ada tiga kebutuhan manusia, yaitu :

- a. *Existence*, berhubungan dengan kebutuhan untuk mempertahankan keberadaan seseorang dalam hidupnya.
  - b. *Relatedness*, berhubungan dengan kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain.
  - c. *Growth*, berhubungan dengan kebutuhan pengembangan diri yang identik dengan kebutuhan *self-actualization*.
6. Teori Dua Faktor

Teori ini disebut juga *motivation-hygiene theory* yaitu teori yang menjelaskan bahwa suatu pekerjaan selalu berhubungan dengan dua aspek, yaitu pekerjaan itu sendiri seperti mengajar, merakit sebuah barang, mengkoordinasi suatu kegiatan, menunggu langganan, membersihkan ruangan-ruangan, dan lain-lain yang disebut *Job content*, dan aspek-aspek yang berkaitan dengan pekerjaan seperti gaji, kebijaksanaan organisasi, supervise, rekan sekerja, dan lingkungan kerja yang disebut *job content*.

### 2.2.5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2010;142) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia, mengatakan bahwa orang-orang mau bekerja karena hal-hal berikut :

- 1) Keinginan untuk hidup  
Keinginan untuk hidup merupakan kegiatan utama dari setiap orang, manusia bekerja untuk mendapatkan makan dan minum untuk melanjutkan hidup.
- 2) Keinginan untuk suatu posisi  
Keinginan untuk suatu posisi atau jabatan ditempat ia bekerja dan ini sebab mengapa manusia ingin bekerja.
- 3) Keinginan untuk kekuasaan  
Keinginan dan kekuasaan merupakan keinginan selangkah diatas keinginan untuk memiliki yang mendorong orang mau bekerja.
- 4) Keinginan akan pengakuan  
Keinginan akan pengakuan, penghormatan, dan status sosial merupakan jenis terakhir dari kebutuhan yang mendorong orang bekerja. Dengan demikian, setiap pekerjaan mempunyai motif keinginan dan kebutuhan tertentu mengharapakan kepuasan dari hasil kerjanya.

Menurut Edy Sutrisna (2009;116) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu:

1. Faktor Intern  
Faktor intern yang mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:
  - a. Keinginan untuk hidup.

- b. Keinginan untuk dapat memiliki.
- c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan.
- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan.
- e. Keinginan untuk berkuasa.

## 2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah perannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang antara lain:

- a. Kondisi lingkungan kerja.
- b. Kompensasi.
- c. Supervisi.
- d. Adanya jaminan pekerjaan.
- e. Status dan tanggung jawab.
- f. Peraturan yang fleksibel.

Menurut Pasolong, Harbani (2010;152) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

1. Faktor Ekstern
  - a. Kepemimpinan.
  - b. Lingkungan kerja yang menyenangkan.
  - c. Komposisi yang memadai.
  - d. Adanya penghargaan akan prestasi.
  - e. Status dan tanggung jawab.
2. Faktor Ekstern
  - a. Kematangan pribadi.
  - b. Tingkat pendidikan.

Dapat disimpulkan bahwa faktor intern dan ekstern adalah faktor yang sangat mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Sehingga bisa dapat menimbulkan suatu penurunan kinerja karyawan yang dihasilkan.

### 2.2.6. Indikator Motivasi

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2010;150), bahwa motivasi kerja karyawan terdiri dari motivasi positif dan motivasi negatif, kemudian dari motivasi positif terbagi menjadi tiga yaitu : Insentif nonmaterial, insentif sosial, insentif material dan motivasi negative yaitu hukuman. Kemudian dari jenis-jenis motivasi tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator motivasi kerja, yaitu :

1. Motivasi positif yaitu manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar.kemudian motivasi positif dibagi menjadi tiga,yaitu :

- a. Insentif nonmaterial: daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berbentuk penghargaan atau pengukuhan berdasarkan prestasi kerjanya, sebagai piagam, piala, atau mendali.
  - b. Insentif sosial: daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berupa fasilitas dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya, seperti promosi, mengikuti pendidikan, atau naik haji.
  - c. Insentif material: daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang dan barang. Insentif material ini bernilai ekonomis sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan beserta keluarganya.
2. Motivasi negatif yaitu manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman.
    - a. Hukuman : Memotivasi karyawan dengan standar mendapat hukuman bagi karyawan yang lalai.

Menurut Efendi (2007;333) menjelaskan bahwa indikator motivasi kerja sesuai dengan teori kebutuhan yaitu:

1. *Achievement* (kebutuhan akan prestasi)  
Dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses.
2. *Power* (kebutuhan akan kekuasaan)  
Kebutuhan untuk membuat orang-orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu (tanpa dipaksa) tidak akan berperilaku demikian.
3. *Affiliation* (kebutuhan akan pertalian)  
Hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan tertib.

Menurut Danang Sunyoto (2012;194) menjelaskan bahwa indikator motivasi kerja adalah:

- a. Rasa Aman  
Meliputi keamanan dan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya, dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak bekerja lagi.
- b. Sosial  
Meliputi kebutuhan untuk persahabatan, dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervise yang baik, rekreasi bersama.
- c. Penghargaan  
Meliputi kebutuhan untuk ingin dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas faktor kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tujuan pemberian motivasi kepada karyawan adalah untuk meningkatkan daya rangsang dalam bekerja dengan diberikannya motivasi yang positif seperti insentif non material, insentif sosial dan insentif material sehingga adanya daya dorong yang ditimbulkan dari diri masing-masing karyawan untuk meningkatkan prestasi kinerja.

### **2.3. Kinerja Karyawan**

#### **2.3.1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Dalam suatu organisasi kinerja dikaitkan sebagai suatu jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan para Atasan atau Manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah sangat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering Manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan menghadapi masalah yang serius. Berikut pengertian kinerja menurut para ahli adalah sebagai berikut :

Kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Anwar Prabu Mangkunegara, 2011;143)

*“performance is defined as the record of outcomes produced on specified job functions of activities during a specified time period.”*  
(H. John Bernardin, 2003;143)

Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkatan pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. (Menurut Abdullah Ma'ruf, 2014;3)

Menurut Wirawan (2009;5) Kinerja merupakan singkatan dari kinetika energy kerja yang pandangannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau profesi dalam waktu tertentu. Dari pengertian beberapa para ahli dapat di simpulkan bahwa Kinerja adalah hasil dari seseorang dalam menjalankan tugas-tugas dalam periode tertentu dengan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya.

Berdasarkan pengertian para ahli diatas, penulis dapat mendefinisikan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### 2.3.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Wirawan (2009;166), menyatakan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

- 1) Kualitas pekerjaan, kemampuan karyawan menunjukkan kualitas hasil kerja ditinjau dari segi ketelitian dan kerapihan;
- 2) Kuantitas pekerjaan, kemampuan karyawan dalam menyelesaikan sejumlah hasil tugas setiap harinya atau dalam kurun waktu tertentu;
- 3) Keterampilan kerja, penguasaan karyawan mengenai prosedur (metode/teknik/tata cara/peralatan) pelaksanaan tugas-tugas jabatannya;
- 4) Kerja sama, yaitu kemampuan karyawan untuk membina hubungan dengan karyawan lain dalam rangka menyelesaikan tugas;
- 5) Disiplin kerja, yaitu kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk atau pulang kerja, jumlah kehadiran, dan keluar kantor bukan untuk urusan dinas;
- 6) Integritas (*integrity*), karyawan dapat mempertahankan norma-norma sosial. Etika dan memegang teguh aturan pelaksanaan dan prinsip-prinsip etika;
- 7) Tanggu jawab, kesediaan pegawai untuk melibatkan diri sepenuhnya dalam melaksanakan pekerjaannya dan menanggung konsekuensi akibat kesalahan atau kelalaian dan kecerobohan pribadi dalam melaksanakan tugas.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009;67) mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor diantaranya yaitu :

#### 1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality. Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka pegawai tersebut akan lebih mudah mencapai kinerja yang di harapkan.

#### 2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi untuk menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Menurut Simanjuntak dalam buku Eko Widodo (2015:133) kinerja dipengaruhi oleh:

1. Kualitas dan kemampuan pegawai, yaitu hal-hal yang berhubungan pendidikan atau pelatihan, etos kerja, sikap mental, motivasi kerja dan kondisi fisik pegawai.

2. Sarana Pendukung, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja).
3. Supra Sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintahan dan hubungan industrial manajemen.

Menurut Alex Soemadji Nitisemito (2010;109), yaitu:

1. Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan.
2. Penempatan kerja yang tepat.
3. Pelatihan dan promosi.
4. Rasa aman dimasa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya).
5. Hubungan dengan rekan kerja.
6. Hubungan dengan pemimpin.

Dapat disimpulkan bahwa faktor kualitas, faktor kemampuan dan faktor sarana adalah faktor yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Sehingga bisa dapat menimbulkan suatu penurunan motivasi karyawan dan berdampak buruk dalam bekerja yang dihasilkan.

### **2.3.3. Penilaian Kinerja**

Menurut Amstrong (2006), “Terkadang di asumsikan bahwa penilaian kinerja sama dengan manajemen kinerja. Tetapi ada perbedaan yang signifikan. Penilaian kinerja dapat didefinisikan sebagai penilaian formal dan penilaian individu yang di lakukan oleh manajer mereka melalui, biasanya sebuah pertemuan kajian tahunan.

Menurut Richard C Grote (2002;1), “ *Performance appraisal is a formal management system that provides for the evaluation of the quality of an individual’s performance in an organization. The appraisal is usually prepared by the employee’s immediate supervisor. The procedure typically requires the supervisor to fill out a standardized assessment form that evaluates the individual on several different dimensions and then discusses the results of the evaluation with the employee.*

Veirthzal Rivai (2010;309) Mendefinisikan kinerja sebagai suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai kinerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan dan kantornya meliputi :

1. Kemampuan dalam menyusun rencana kerja;
2. Kemampuan merealisasikan rencana kerja;

3. Kemampuan melaksanakan perintah/intruksi atasan;
4. Kemampuan memberikan pelayanan kepada masyarakat (kemampuan dalam kualitas kerja, meliputi ketelitian, kerapian, kecepatan, dan keterampilan dalam melakukan tugas);
5. Kemampuan dalam mencapai target kerja atau hasil kerja yang diinginkan.

Penilaian Kinerja memiliki beberapa tujuan, tujuan kinerja menurut Sedarmayanti (2007;138), yaitu :

1. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan;
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan, kondisi kerja, peningkatan mutu, dan hasil kerja;
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang atau rencana karirnya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan;
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan;
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja;
6. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memicu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memerhatikan dan mengenal bawahan/karyawannya, sehingga dapat lebih memotivasi karyawan;
7. Hasil penilaian melaksanakan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang karyawan.

Menurut Suswanto dan Priansa Donni J (2011;197), penilaian kinerja mempunyai beberapa tujuan dan manfaat bagi perusahaan dan karyawan yang dinilai, antara lain :

- a. *Performance Improvement*. Memungkinkan karyawan dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
- b. *Compensation Adjustment*. Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
- c. *Placement Decision*. Menentukan promosi, transfer dan demotion.
- d. *Training and Development needs*. Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar kinerja mereka lebih optimal.
- e. *Carrer Planning and Development*. Memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.
- f. *Staffing Process Deficiencies*. Mempengaruhi prosedur perekrutan karyawan.
- g. *Informational Inaccuracies and Job Design Errors*. Membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang terjadi dalam manajemen sumber daya manusia terutama di bidang informasi *Job-analysis*, *Job Design*, dan sistem informasi manajemen sumber daya.

- h. *Equ Employment Opportunity*. Menunjukkan bahwa *placement Decesion* tidak diskrimatif.
- i. *Eksternal Challenges*. Kadang-kadang kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain-lainnya. Biasanya faktor ini tidak terlalu kelihatan, namun dengan melakukan penilaian kinerja, faktor-faktor eksternal ini akan kelihatan sehingga membantu departemen sumber daya manusia untuk memberikan bantuan bagi peningkatan kinerja karyawan.
- j. *Feedback*. Memberikan umpan balik bagi urusan ke karyawan maupun bagi karyawan itu sendiri.

Adapun aspek-aspek standar pekerjaan terdiri dari aspek kuantitatif dan kualitatif.

Aspek kuantitatif meliputi :

- a. Poses kerja dan kondisi pekerjaan;
- b. Waktu yang dipergunakan atau lamanya penyelesaian pekerjaan;
- c. Jumlah kesalahan dalam melakukan pekerjaan;
- d. Jumlah dan jenis pemberian dalam bekerja;

Sedangkan aspek kualitatif meliputi :

- a. Kecepatan kerja dan kualitas pekerjaan;
- b. Tingkat kemampuan dalam bekerja;
- c. Kemampuan menganalisis data atau informasi, kemampuan atau kegagalan peralatan;
- d. Kemampuan mengevaluasi (keluhan atau kebiasaan pelanggan).

#### **2.3.4. Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Stephen P Robbins (2006;260) terdapat 5 indikator kinerja karyawan, yaitu :

1. Kualitas  
Kualitas kerja diukur dari presepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kemampuan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas  
Kuantitas merupakan jumlah yang di hasilkan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus, aktifitas yang diselesaikan dan kecepatan kerja setiap pegawai itu.
3. Ketepatan waktu  
Ketepatan waktu merupakan tingkat aktifitas diselesaikan diawal waktu yang dinyatakan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk fasilitas lain.

4. Efektifitas  
Efektifitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian  
Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja yang instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009;75) terdapat 4 indikator kinerja karyawan, yaitu :

1. Kualitas  
Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. Kuantitas  
Kuantitas adalah seberapa seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu.
3. Pelaksanaan tugas  
Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. Tanggung jawab  
Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

Menurut Dharma Surya (2012;83), mengemukakan bahwa indikator kinerja sebagai berikut :

1. Konsisten  
Merupakan salah satu sikap dari manusia yang sifatnya adalah untuk memegang teguh suatu prinsip atau pendirian dari segala hal yang telah ditentukan
2. Tepat  
Bekerja untuk mencapai sasaran yang diinginkan
3. Menantang  
Tindakan atau suatu yang menantang orang untuk bekerja
4. Dapat diukur  
Sesuatu yang dapat diukur, dihitung, atau kualitatif
5. Dapat dicapai  
Mempunyai target atau tujuan yang dicapai
6. Disepakati  
Dapat disepakati oleh bersama secara baik

7. Dihungkan dengan waktu  
Terhubung oleh waktu
8. Berorientasikan kerja kelompok  
Bekerja sama dengan kelompok, atasan, dan semua karyawan

Dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja baik secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya di perusahaan. Sehingga adanya kualitas, kuantitas efektivitas, ketepatan waktu dan kemandirian dapat meningkatkan kinerja karyawan terhadap perusahaan.

### 2.3.5 Kesimpulan Kinerja

Kinerja adalah suatu kondisi yang harus diketahui dan di konfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

## 2.4. Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

### 2.4.1 Penelitian Sebelumnya

**Tabel 8**  
**Penelitian Sebelumnya**

No	Penulis/Publikasi/ Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Angke Priatini/Hubungan Motivasi kerja dengan kinerja karyawan pada PT. Aero perdana internusa/Tahun 2012/Universitas Widyatama(skripsi)	Variabel X: Motivasi Kerja, Variabel Y: Kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, di peroleh data dikumpulkan secara kualitatif mengenai pendapat responden. Untuk mengetahui besarnya korelasi antara variabel X (motivasi) dan Variabel Y (kinerja karyawan) yaitu dengan rank spearman sebesar 0,535. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi mempunyai hubungan yang kuat dengan kinerja karyawan.	Perbedaan penelitian ini dan penelitian sebelumnya yaitu penelitian ini menggunakan objek penelitian PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan PT. Aero Perdana Internusa.
2	Nur Aini (2014), Hubungan Motivasi	Variabel X: Hubungan	Nilai <i>koefisien korelasi</i> diperoleh sebesar 0,504,	Perbedaan penelitian ini

	Kerja Dengan Kinerja Karyawan pada PT. Pertamina Retail di Bright Surabaya, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya	Motivasi Kerja, Variabel Y: Kinerja Karyawan	dengan signifikansi sebesar 0,000 dimana dalam korelasi penelitian ini positif, artinya terdapat hubungan yang positif antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan.	dengan penelitian sebelumnya yaitu Objek penelitian ini di PT. Pertamina Retail di Bright Surabaya dan Unit analisis menggunakan teknik analisis korelasi <i>Kendal Tau</i> .
3	Cici Syafitri Wenty/Hubungan motivasi kerja dengan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan/2015/UNP (Jurnal)	Variabel X: Motivasi kerja, Variabel Y: Kinerja karyawan	Motivasi kerja di dinas pendidikan pesisir selatan berada pada kategori cukup baik (78% dari skor ideal) kinerja dinas pendidikan pesisir selatan (68% dari skor ideal), terdapat hubungan yang berarti antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai dinas pendidikan pesisir selatan dimana besarnya koefisien korelasi $r$ hitung = 0,31 > $r$ tabel = 0,254 dan keberartian koefisien korelasi $t$ hitung = 2,48 > $t$ tabel = 2,021 pada taraf kepercayaan 95% berdasarkan hasil penelitian tersebut bahwa terdapat hubungan yang positif antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan.	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian ini menggunakan metode analisis rank spearman sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan simple random sampling.

#### 2.4.2. Kerangka Pemikiran

Perusahaan bukan saja mengharapkan perusahaan mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan jika mereka tidak mau bekerja giat. Agar karyawan bekerja lebih giat maka perusahaan harus memberikan motivasi kepada karyawannya. Menurut Hasibuan (2007;136) Motivasi merupakan fungsi dan pengintegrasian manajemen sumber daya manusia. Motivasi kerja merupakan

suatu dorongan untuk melakukan suatu pekerjaan. Notoatmojo (2009;115) menyatakan bahwa “Motivasi adalah suatu alasan (reasoning) seorang untuk bertindak dalam rangka memenuhi kebutuhan hidupnya”. Motivasi positif yaitu manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja. Alat motivasi (daya perangsang) yang diberikan kepada bawahan adalah insentif nonmaterial, insentif sosial, insentif material. Motivasi negatif adalah manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik. Adapun indikator motivasi menurut Hasibuan (2010;150) yaitu :

1. Motivasi positif diantaranya:
  - a. Insentif nonmaterial
  - b. Insentif sosial
  - c. Insentif material
2. Motivasi negatif diantaranya:
  - a. Hukuman

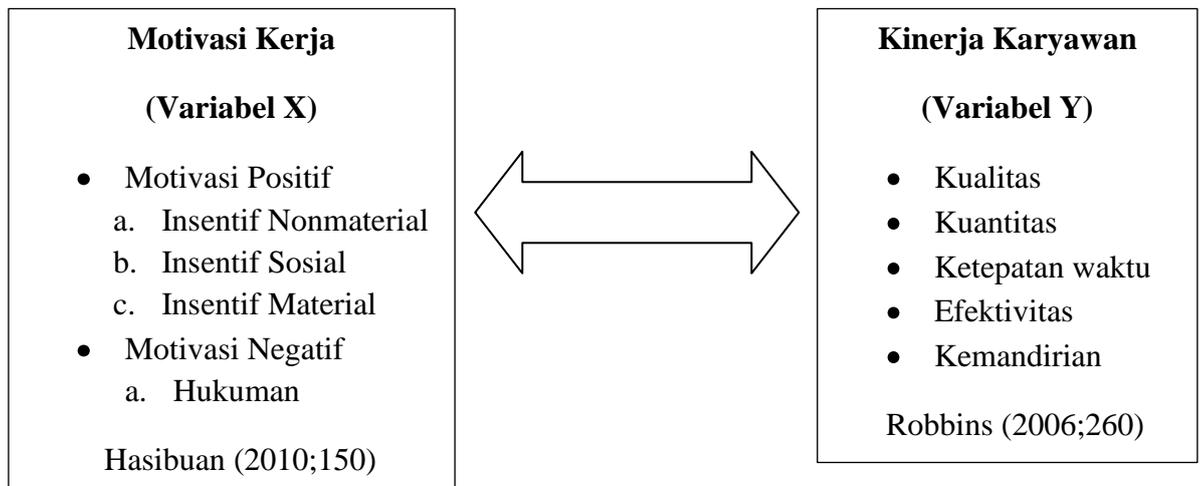
Motivasi kerja erat hubungannya dengan kinerja, dan pada dasarnya motivasi kerja seseorang berbeda-beda, ada motivasi kerjanya tinggi dan ada juga motivasi kerjanya rendah, bila motivasi kerjanya tinggi maka akan berpengaruh terhadap kinerja yang tinggi begitu juga sebaliknya.

Kinerja seorang karyawan akan mudah mencapai tingkat yang diharapkan apabila didukung oleh motivasi yang tinggi. Motivasi untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik akan muncul apabila pekerjaan yang dikerjakannya mempunyai nilai atau berarti bagi pegawai yang bersangkutan. Menurut Mangkunegara (2009;67) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan, karena motivasi merupakan hal yang sangat penting yang dapat memacu semangat seseorang dalam mengerjakan sesuatu. Dengan memberikan motivasi terhadap karyawan maka dapat diyakini bahwa karyawan akan bekerja secara optimal dan memiliki kinerja yang memuaskan. Semakin tinggi kinerja karyawan maka semakin besar peluang perusahaan untuk mencapai kesuksesan, Karena kinerja merupakan hasil dari pelaksanaan suatu pekerjaan.

Indikator kinerja menurut Robbins (2006;260), yaitu:

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Ketepatan waktu
- d. Efektivitas
- e. Kemandirian

Berdasarkan latar belakang dan kerangka pemikiran diatas, penulis membuat paradigma penelitian untuk menjawab permasalahan penelitian. Adapun paradigam penelitian yang penulis buat adalah sebagai berikut:



**Gambar 4**  
**Konstelasi Penelitian**

### 2.5. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan deskripsi variabel diatas maka penulis mengajukan hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- 1) Pemberian Motivasi kerja pada PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok baik.
- 2) Kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok kurang baik.
- 3) Diduga terdapat hubungan yang positif antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **3.1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan kuantitatif, karena untuk mengetahui hubungan antar variabelnya, dimana penelitian ini berusaha menjelaskan variabel yang satu akan mempengaruhi variabel lainnya. Dalam penelitian ini variabel motivasi kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan.

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

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

Sesuai dengan kebutuhan dan tujuan penelitian, maka objek penelitian merupakan hal yang mendasari pemilihan, pengolahan, dan penafsiran semua data dan keterangan yang berkaitan dengan apa yang menjadi tujuan dalam penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah motivasi kerja dan kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok.

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

Unit analisis yang digunakan penulis adalah berupa individual, yaitu sumber data yang diperoleh dari respon setiap individu. Individu yang dimaksud adalah karyawan PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok bagian Produksi.

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

Lokasi penelitian pada perusahaan PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok beralamat di Jl. Arif Rahman Hakim No.100, Beji, Kota Depok, Jawa Barat 16431, Indonesia.

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

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

Jenis data yang diteliti adalah data kualitatif dan data kuantitatif yang merupakan data primer dan sekunder yang diperoleh melalui data kinerja karyawan dan kuesioner dari setiap karyawan PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok bagian produksi.

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

Penulis melakukan penelitian untuk mendapatkan data mengenai objek yang akan diteliti, data tersebut dapat dikelompokkan ke dalam dua jenis yaitu :

##### **1. Data primer**

Data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian meliputi karakteristik responden dan persepsi responden terhadap variabel penelitian

(motivasi kerja dan kinerja karyawan), yakni hasil dari pengisian kuesioner oleh karyawan dan pengukuran terhadap variabel dilakukan dengan skala linkert.

## 2. Data sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung. Data sekunder ini diperoleh dari PT.Telkom Indonesia kantor cabang Depok yang berupa data, catatan-catatan serta dokumen yang berhubungan dengan objek penelitian. Data sekunder ini juga diperoleh dari referensi, buku-buku dan sumber-sumber tertulis lain.

### 3.4. Operasionalisasi Variabel

**Tabel 9**  
**Operasional Variabel**

VARIABEL	INDIKATOR	UKURAN	SKALA
Motivasi Kerja (Variabel X)	Motivasi Positif: Insentif nonmaterial	Tingkat kesesuaian dari: Pemberian penghargaan yang berprestasi	Ordinal
		Pemberian penghargaan berupa piagam atau mendali	
		Lingkungan yang nyaman	
	Insentif social	Pemberian fasilitas	Ordinal
		Pemberian fasilitas berupa sarana pendidikan	
		Memberikan peluang	
	Isentif material	Tambahan gaji apabila kerja lebih baik	Ordinal
		Pemberian apresiasi terhadap yang berprestasi	
		Pemberian hadiah	
	Motivasi negatif: Hukuman	Peringatan terhadap karyawan yang lalai berupa SP	Ordinal
		Pembebanan terhadap karyawan yang lalai	
		Potongan gaji	
Kinerja Karyawan (Variabel Y)	Kualitas	Keterampilan	Ordinal
		Kemampuan	
		Standar kinerja	
	Kuantitas	Target penjualan	Ordinal
		Kecepatan kerja	
		Aktivitas yang dikerjakan	
	Ketepatan Waktu	Pekerjaan diselesaikan dengan tepat waktu	Ordinal
Waktu yang diberikan sesuai prosedur			

	Efektivitas	Tingkat penggunaan sumber daya perusahaan Pelaksanaan peraturan	Ordinal
	Kemandirian	Komitmen kerja dengan perusahaan Tanggung jawab untuk melaksanakan pekerjaan	Ordinal

### 3.5. Metode Penarikan Sample

Seluruh populasi didalam penelitian ini dijadikan sampel dengan menggunakan metode sensus atau sample jenuh. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi PT. Telkom Indonesia cabang Kota Depok yang berjumlah 60 orang.

### 3.6. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian merupakan jenis data primer dan data sekunder.

#### a. Data primer

Teknik pengumpulan untuk data primer dilakukan dengan penelitian lapangan melalui:

##### ➤ Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data yang dilakukan apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti. Dalam hal ini penulis melakukan wawancara terhadap pihak PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok untuk mengetahui permasalahan yang berkaitan dengan penelitian.

##### ➤ Observasi

Observasi terhadap kegiatan perusahaan sebagai subjek penelitian yang akan diteliti dengan baik secara langsung dalam menunjang pengumpulan data serta mempelajari berbagai berkas yang ada serta peraturan, prosedur, dan kebijakan yang ditetapkan perusahaan sebagai objek penelitian.

##### ➤ Kuisisioner

Kuisisioner cara mengumpulkan data melalui daftar pertanyaan yang diajukan kepada karyawan PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok selaku objek penelitian guna mengetahui permasalahan yang akan diteliti.

## 2. Data sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung. Data sekunder ini diperoleh dari PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok yang berupa data, catatan-catatan serta dokumen yang berhubungan dengan objek penelitian. Data sekunder ini juga diperoleh dari referensi, buku-buku dan sumber-sumber tertulis lain.

### 3.7. Uji Kualitas Data

Menurut Arikunto (2013;208), uji kualitas data adalah alat yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaan lebih mudah dan hasilnya lebih baik. Alat yang digunakan oleh peneliti sebagai alat pengumpulan data adalah kuesioner dan observasi. Sebelum kualitas data digunakan maka terlebih dahulu akan diadakan pengujian, diantaranya :

#### 3.7.1. Uji Validitas

Validitas adalah tingkat keandalan dan keabsahan alat ukur yang digunakan. Instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas dilakukan dengan menghitung korelasi (r) antar skor masing-masing pernyataan dengan total skor. Setelah itu dilakukan perbandingan antara r hitung dan r tabel. Untuk menguji validitas, terlebih dahulu dicari harga korelasi antara bagian-bagian dari alat ukur secara keseluruhan dengan cara mengkorelasikan setiap butir alat ukur dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir, dengan rumus *Pearson Product Moment*.

$$r_{hitung} = \frac{n \sum XY - \sum X \cdot \sum Y}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

$r_{hitung}$  : Koefisien korelasi

Xi : Jumlah nilai dalam distribusi X

Yi : Jumlah nilai dalam distribusi Y

n : Jumlah responden

kriteria pengujiannya adalah:

r hitung > r tabel  $\longrightarrow$  valid

r hitung < r tabel  $\longrightarrow$  tidak valid

Metode yang digunakan untuk menguji validitas dalam penelitian ini adalah *Corected Item- Total Corelation* untuk mengetahui apakah tiap-tiap item valid atau tidak. Penulis menggunakan bantuan program SPSS 23 untuk menghitung koefisien korelasi (r) dengan rumus  $df = n - 2$ . Untuk mencari r tabel dengan  $n = 30$ , digunakan tingkat signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ) dan  $df = n - 2$ , sehingga nilai r tabel dapat diketahui sebesar 0,361.

Hasil uji validitas motivasi kerja dan kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok :

a. Motivasi Kerja PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok

**Tabel 10**  
**Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja Karyawan**  
**PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok**

No	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan	kesimpulan
<b>A</b>	<b>Motivasi Positif :</b> <b>Insentif Nonmaterial</b>				
1	Atasan selalu memberikan penghargaan pada karyawan yang berprestasi.	0,617	0,361	r hitung > r tabel	Valid
2	Pemberian penghargaan seperti medali, piagam dan piala akan memberikan motivasi kerja karyawan.	0,743	0,361	r hitung > r tabel	Valid
3	Lingkungan yang nyaman membuat karyawan semangat bekerja.	0,850	0,361	r hitung > r tabel	Valid
	<b>Insentif Sosial</b>				
4	Fasilitas yang diberikan atasan untuk karyawan sesuai dengan kebutuhan.	0,614	0,361	r hitung > r tabel	Valid
5	Pemberian fasilitas berupa mengikuti pendidikan dapat meningkatkan motivasi karyawan.	0,591	0,361	r hitung > r tabel	Valid
6	Atasan memberikan peluang dan kesempatan pada karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan karyawan.	0,520	0,361	r hitung > r tabel	Valid
	<b>Insentif Material</b>				
7	Mendapatkan gaji tambahan apabila kerja dilakukan lebih baik dari yang diharapkan perusahaan.	0,814	0,361	r hitung < r tabel	Valid
8	Atasan memberikan apresiasi kepada karyawan yang berprestasi.	0,850	0,361	r hitung < r tabel	Valid
9	Besarnya gaji yang diperoleh sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan.	0,725	0,361	r hitung > r tabel	Valid
<b>B</b>	<b>Motivasi Negatif :</b> <b>Hukuman</b>				
10	Adanya hukuman pemotongan gaji bagi karyawan yang lalai dalam pekerjaan.	0,725	0,361	r hitung > r tabel	Valid
11	Adanya hukuman bagi karyawan yang lalai dapat memotivasi kerja	0,486	0,361	r hitung > r tabel	Valid

12	Adanya pembebanan denda bagi karyawan yang sudah melalaikan pekerjaan.	0,678	0,361	r hitung > r tabel	Valid
----	--	-------	-------	--------------------	-------

Sumber: Hasil Output spss 23,0

b. Kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok

**Tabel 11**  
**Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan**  
**PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok**

No	Pertanyaan	r hitung	r tabel	keterangan	kesimpulan
<b>A</b>	<b>Kualitas</b>				
1	Saya mengerjakan pekerjaan dengan penuh perhitungan.	0,506	0,361	r hitung > r tabel	Valid
2	Skill yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan.	0,631	0,361	r hitung > r tabel	Valid
3	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan.	0,586	0,361	r hitung > r tabel	Valid
<b>B</b>	<b>Kuantitas</b>				
4	Tingkat pencapaian volume kerja yang saya hasilkan telah sesuai dengan penuh perhitungan.	0,691	0,361	r hitung > r tabel	Valid
5	Perusahaan menetapkan target kerja dengan penuh perhitungan.	0,710	0,361	r hitung > r tabel	Valid
6	Saya mendahulukan pekerjaan yang merupakan prioritas kerja.	0,637	0,361	r hitung > r tabel	Valid
<b>C</b>	<b>Kecepatan waktu</b>				
7	Pekerjaan yang saya kerjakan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan.	0,708	0,361	r hitung > r tabel	Valid
8	Waktu yang ditetapkan oleh perusahaan sesuai dengan prosedur yang ada.	0,710	0,361	r hitung > r tabel	Valid
9	Karyawan selalu datang atau hadir di kantor dengan tepat waktu.	0,659	0,361	r hitung > r tabel	Valid
<b>D</b>	<b>Efektivitas</b>				
10	Saya dapat dengan cepat menyesuaikan diri pada setiap keputusan-keputusan baru yang diambil perusahaan.	0,728	0,361	r hitung < r tabel	Valid
11	Peraturan-peraturan yang dibuat perusahaan dapat dilaksanakan dengan baik.	0,729	0,361	r hitung > r tabel	Valid

12	Saya bekerja dengan teliti dan hati-hati saat bekerja.	0,705	0,361	r hitung > r tabel	Valid
<b>E</b>	<b>Kemandirian</b>				
13	Saya handal dengan melaksanakan prosedur kerja.	0,719	0,361	r hitung > r tabel	Valid
14	Saya taat dan bertanggung jawab terhadap semua aturan dan prosedur kerja yang ditetapkan dalam suatu pekerjaan.	0,661	0,361	r hitung > r tabel	Valid
15	Saya memeriksa kembali pekerjaan yang telah selesai.	0,659	0,361	r hitung > r tabel	Valid

Sumber: Hasil Output spss 23,0

### 3.7.2. Uji Realibilitas

Uji realibilitas adalah uji statistic yang digunakan untuk menentukan realibilitas pada serangkaian pertanyaan dalam mengukur suatu variabel, untuk mengetahui apakah suatu variabel reliable atau tidak, maka digunakan uji *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ), yaitu untuk menganalisis reliabilitas alat ukur dari satu kali pengukuran. Variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai koefisien *Alpha* lebih besar dari pada r tabel.

Rumus yang digunakan sebagai berikut:

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum v_i}{vt} \right]$$

Keterangan :

K = jumlah butir

$V_i$  = varians dari butir ke-i

V = varians total skor butir

Kriteria penilaian terhadap Koefisien  $\alpha$ -Cronbach sebagai berikut :

**Tabel 12**  
**Kriteria Uji Realibilitas**

No	Nilai $\alpha$	Keterangan
1	$\alpha < 0,6$	Kurang reliable
2	$0,6 < \alpha < 0,8$	Cukup reliable
3	$\alpha > 0,8$	Sangat reliable

Hasil uji realibilitas berdasarkan output realibilitas uji coba dengan teknik *Croanbach Alpha* diantaranya:

**Reliability Statistics**  
**Motivasi Kerja**

Cronbach's Alpha	N of Items
.901	12

Sumber: Hasil Output spss 23,0

Hasil output SPSS diketahui bahwa nilai *Croanbach Alpha* kinerja karyawan sebesar  $0,901 > 0,3610$  dengan total jumlah 12 pertanyaan yang berarti semua dinyatakan reliable.

**Reliability Statistics**  
**Kinerja Karyawan**

Cronbach's Alpha	N of Items
.914	15

Sumber: Hasil Output spps 23,0

Hasil output SPSS diketahui bahwa nilai *Croanbach Alpha* kinerja karyawan sebesar  $0,914 > 0,3610$  dengan total jumlah 15 pertanyaan yang berarti semua pertanyaan dinyatakan reliable.

### 3.8. Metode Pengolahan / Analisis Data

Setelah data diambil melalui proses metode pengumpulan data, langkah selanjutnya yaitu untuk melihat gambaran hasil penelitian dan menguji hipotesis dan selanjutnya dilakukan analisis data untuk mengetahui hubungan motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Variabel X (motivasi kerja) dan variabel Y (kinerja karyawan).

#### 3.8.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui dan menganalisis jawaban responden terhadap penerapan motivasi kerja dengan kinerja karyawan, maka digunakan metode deskriptif guna mempermudah memahami data.

Analisis deskriptif adalah statistik yang berkenaan dengan bagaimana cara mendeskripsikan, menggambarkan, menjabarkan, atau menguraikan data sehingga mudah dipahami.

Skala pengukuran, skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala linkert, adapun bobot nilai jawaban skala linkert adalah sebagai berikut :

**Tabel 13**  
**Skala Linkert**

Keterangan	Bobot
Sangat Tidak Setuju (STS)	1
Tidak Setuju (TS)	2
Kurang Setuju (KS)	3
Setuju (S)	4
Sangat Setuju (SS)	5

Setelah diketahui tanggapan total responden, maka langkah selanjutnya adalah menghitung nilai rata-rata indeks motivasi kerja dan kinerja karyawan.

### 3.8.2. Analisis Kuantitatif

Menganalisis data dengan menggunakan angka-angka yang didapat dari penentuan skor untuk mempermudah perhitungan kedua variabel tersebut. analisis data merupakan teknik yang digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh dari hasil kegiatan penelitian tersebut yang bermakna dan teruji, maka diperlukan cara-cara tertentu dalam menganalisisnya, yaitu :

#### 3.8.2.1. Analisis Koefisien Korelasi

Analisis koefisien korelasi ini digunakan untuk mengetahui kekuatan hubungan antara korelasi kedua variabel dimana variabel lainnya yang dianggap berpengaruh dikendalikan atau dibuat tetap (sebagai variabel control). Karena variabel yang diteliti adalah data interval maka teknik statistic yang digunakan adalah *Pearson Correlation Product Moment* (Sugiyono, 2013;216).

Menurut Sugiyono (2013;248) penentuan koefisien korelasi dengan menggunakan metode analisis korelasi *Pearson Product Moment* dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n\sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n\sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n\sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi *pearson*

$x_i$  = Variabel independen

$y_i$  = Variabel dependen

$n$  = Banyaknya sample

Dari hasil yang diperoleh dengan rumus diatas, dapat diketahui tingkat pengaruh variabel X dan variabel Y pada hakikatnya nilai r dapat bervariasi dari -1 hingga +1, atau secara matematis dapat ditulis menjadi  $-1 \leq r \leq +1$ . Hasil dari perhitungan dapat memberikan 3 alternatif, yaitu:

1. Bila  $r = 0$  atau mendekati 0, maka korelasi antar kedua variabel sangat lemah atau tidak terdapat hubungan antara variabel X terhadap variabel Y.
2. Bila  $r = +1$  atau mendekati +1, maka korelasi antar 2 variabel adalah kuat dan searah, dikatakan positif.
3. Bila  $r = -1$  atau mendekati -1, maka korelasi antar kedua variabel adalah kuat dan berlawanan arah, dikatakan negatif.

Sebagai bahan penafsiran terhadap koefisien korelasi yang ditemukan besar atau kecil, maka dapat berpedoman pada ketentuan berikut ini:

**Tabel 14**  
**Tingkat Korelasi dan Kekuatan Hubungan**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
1. 0,00-0,199	Sangat Lemah
2. 0,20-0,399	Lemah
3. 0,40-0,599	Cukup
4. 0,60-0,799	Kuat
5. 0,80-1,000	Sangat Kuat

### 3.8.2.2. Analisis Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui besarnya kontribusi disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, maka digunakan rumus sebagai berikut :

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

Keterangan :

KD = koefisien determinasi

r = koefisien korelasi

### 3.8.2.3. Uji Hipotesis Koefisien Korelasi (uji t)

Pengujian hipotesis merupakan bagian dari proses inferensi atau pengujian statistic sample untuk mengestimasi parameter populasi dan pembuatan keputusan. Pengujian hipotesis digunakan untuk mengetahui adanya hubungan *significant* (berarti) atau tidak *significant* antara variabel X dengan Variabel Y dengan pernyataan hipotesis, apabila :

Ho :  $r < 0$  : Tidak ada hubungan yang nyata dan positif antara motivasi kerja dengan

kinerja karyawan.

Ha :  $r > 0$  : Terdapat hubungan yang nyata dan positif antara motivasi kerja dengan

kinerja karyawan.

Untuk melakukan pengujian hipotesis ini dilakukan dengan rumus (Nur Indriantoro dan Bambang Supomo,2011;209) sebagai berikut :

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

Dimana :

$t_{hitung}$  = Nilai t

r = Nilai Koefisien Korelasi

n = Jumlah sampel

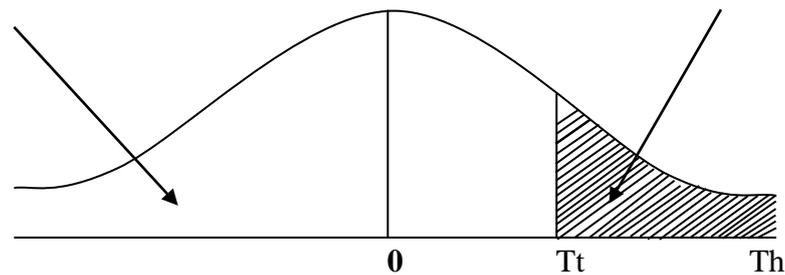
Kriteria pengujiannya dengan menggunakan taraf signifikan 5% dan derajat kebebasan (*degree of freedom*) =  $n-2$ , dimana  $n$  = jumlah sample penelitian.

Kriteria hasil pengujiannya adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya secara statistik variabel X mempunyai hubungan terhadap variabel Y.
2. Jika nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya secara statistik variabel X tidak mempunyai hubungan terhadap variabel Y.

Daerah penerimaan  $H_0$

Daerah penerimaan  $H_a$



**Gambar 5**  
**Kurva Uji Hipotesis**

## **BAB IV HASIL PENELITIAN**

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

#### **4.1.1. Profil Perusahaan PT. Telkom Indonesia Kantor Cabang Depok**

PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok adalah perusahaan telekomunikasi yang berdiri pada tahun 1998. PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang telekomunikasi dan informasi. PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok terletak di Jalan Arif Rahman Hakim No.100, Beji, Kota Depok, Jawa Barat 16431, Indonesia

Saat ini perusahaan merupakan penyelenggara layanan telekomunikasi dan jaringan di wilayah kota Depok. Sejauh ini PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok sudah melayani jutaan pelanggan dengan rangkaian lengkap layanan telekomunikasi yang mencakup sambungan telepon kabel tidak bergerak dan telepon nirkabel tidak bergerak, komunikasi seluler, layanan jaringan dan interkoneksi serta layanan internet dan komunikasi data. PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok juga menyediakan berbagai layanan dibidang informasi, media, dan edutainment, termasuk *cloud-based and server based managed service*, layanan *e-Payment dan IT enabler, e-Commerce* dan layanan portal lainnya.

PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok selalu memberikan berbagai aspek untuk menunjang kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

#### **4.1.2. Visi**

Menjadi perusahaan yang lebih unggul dalam penyelenggaraan *Telecommunication, Information, Media, Edutainment dan Services* (“TIMES”) di kawasan regional.

#### **4.1.3. Misi**

1. Menyediakan layanan TIMES yang berkualitas tinggi dengan harga yang kompetitif;
2. Meningkatkan kapabilitas komunitas kreatif dan digitalpreneur pemula agar mampu bersaing di level nasional bahkan global;

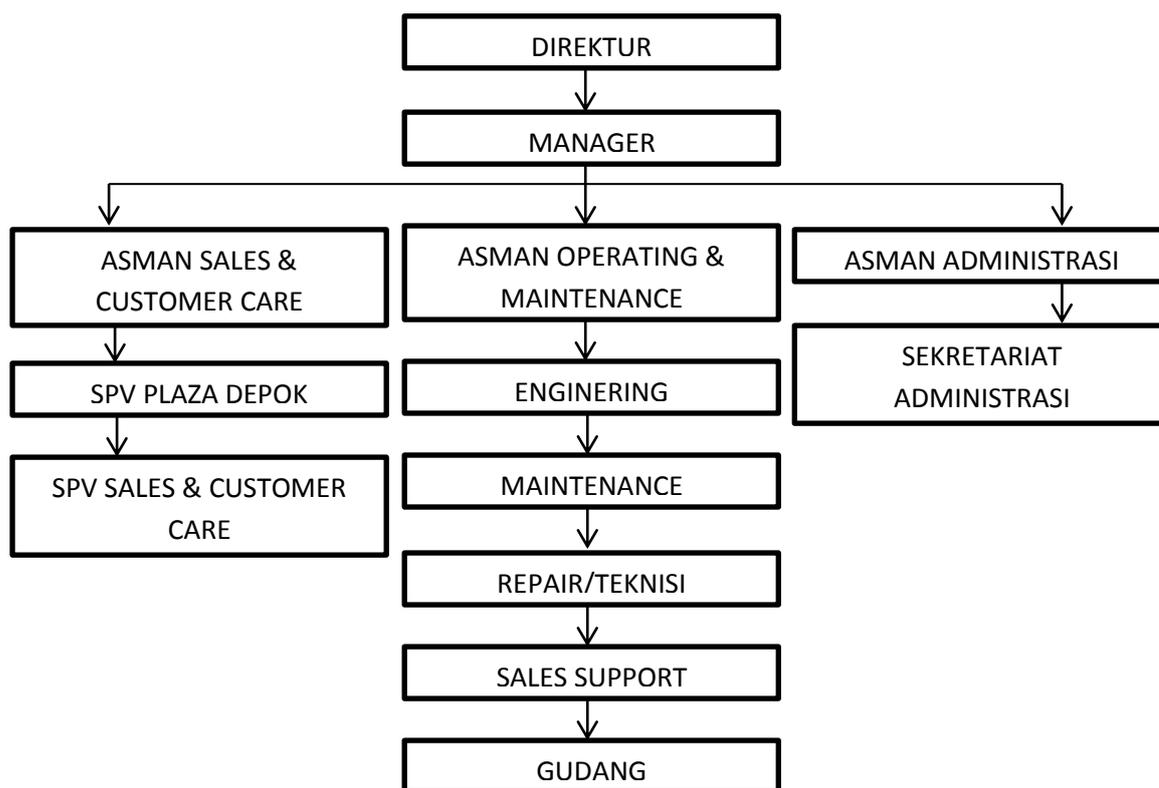
#### **4.1.4 Kegiatan Usaha**

Berdasarkan anggaran dasar perusahaan, ruang lingkup, kegiatan perusahaan adalah menyelenggarakan jaringan dan layanan telekomunikasi, informatika serta optimalisasi sumber daya perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut maka perusahaan menjalankan kegiatan usaha yang meliputi :

1. Merencanakan, membangun, menyediakan, mengembangkan, mengoperasikan, memasarkan atau menjual/menyewakan dan memelihara jaringan telekomunikasi dan informatika dalam arti yang seluas-luasnya dengan memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan.
2. Merencanakan, mengembangkan, menyediakan, memasarkan atau menjual dan meningkatkan layanan jasa telekomunikasi dan informatika dalam arti yang seluas-luasnya dengan memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan.
3. Menjalankan kegiatan dan usaha lain dalam rangka optimalisasi sumber daya yang dimiliki perusahaan, antara lain pemanfaatan aset tetap dan aset bergerak, pendidikan dan pelatihan dan fasilitas pemeliharaan dan perbaikan.

#### **4.1.5. Struktur Organisasi Perusahaan**

Struktur organisasi merupakan sebuah sarana untuk mencapai sebuah tujuan, oleh karena itu organisasi merupakan wadah dan kegiatan usaha dengan berdasarkan tujuan. Adapun struktur organisasi PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok dapat di gambarkan sebagai berikut :



**Gambar 6**  
**Struktur Organisasi PT. Telkom Indonesia Kantor Cabang Depok bagian Produksi**

#### 4.2. Profil Responden

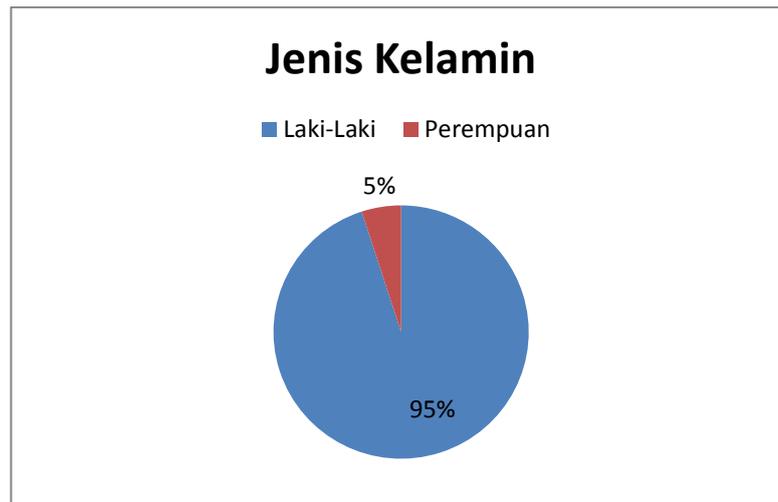
Profil responden yang diteliti sebanyak 60 orang (Populasi) berdasarkan jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan tingkat pendidikan terakhir. Berikut data profil responden pada PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi :

##### 1. Jenis Kelamin Responden

**Tabel 15**  
**Profil Responden Pada PT. Telkom Indonesia Kantor Bagian Produksi**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Laki-laki	57	95%
2	Perempuan	3	5%
Jumlah		60	100%

Tabel di atas menunjukkan bahwa jumlah karyawan sebanyak 60 orang terdiri dari 3 orang perempuan (5%), dan 57 orang laki-laki (95%).



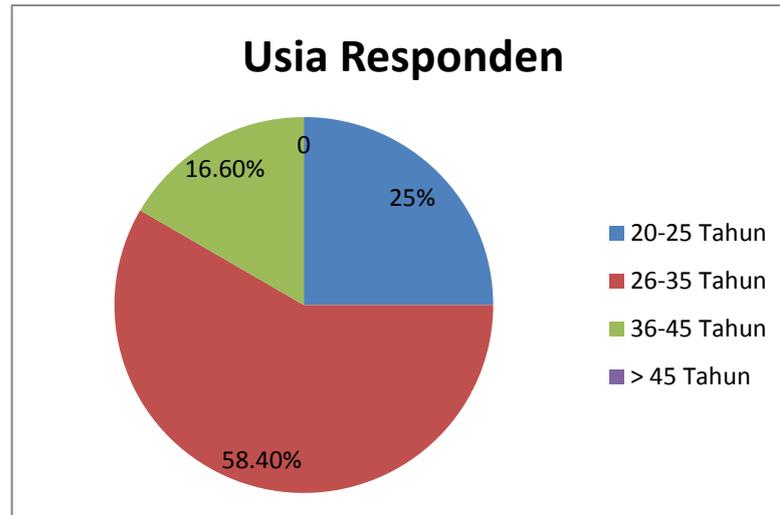
**Gambar 7**  
**Profil Responden Berdasarkan jenis kelamin**

## 2. Usia Responden

**Tabel 16**  
**Profil Responden Pada PT. Telkom Indonesia Kantor Bagian Produksi**

No	Kategori	Jumlah Karyawan	Presentase
1	16-25 Tahun	15	25%
2	26-35 Tahun	35	58,4%
3	36-45 Tahun	10	16,6%
4	>45 Tahun	0	0%
Jumlah		60	100%

Tabel di atas menunjukkan bahwa responden yang berusia 16-25 tahun sebanyak 15 orang (25%), responden yang berusia 26-35 tahun sebanyak 35 orang (58,4%), dan responden yang berusia 36-45 tahun sebanyak 10 orang (16,6%).



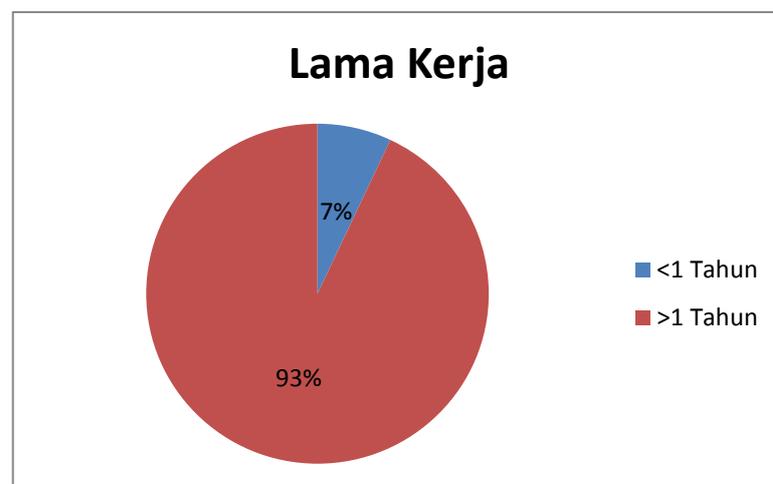
**Gambar 8**  
**Profil Responden Berdasarkan Usia**

### 3. Lama Kerja

**Tabel 17**  
**Profil Responden PT. Telkom Indonesia Kantor Bagian Produksi**

Lama Kerja	Jumlah orang	Persentase (%)
< 1 tahun	4	7%
> 1 tahun	56	93%
Jumlah	60	100%

Tabel di atas menunjukkan bahwa jumlah responden dengan lama bekerja kurang dari 1 tahun sebanyak 4 orang (7%), dan responden dengan lama bekerja lebih dari 1 tahun sebanyak 56 orang (93%).



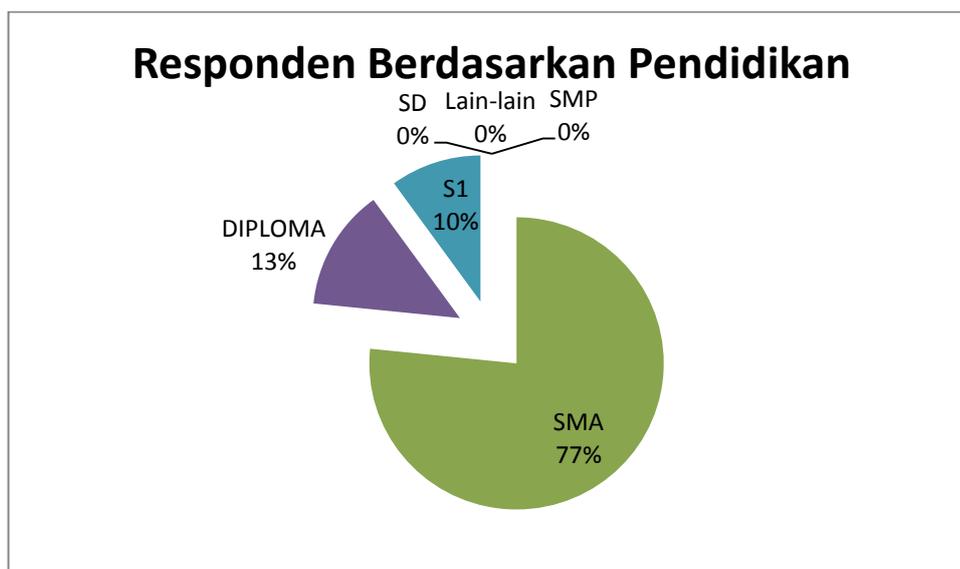
**Gambar 9**  
**Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

#### 4. Berdasarkan Pendidikan

**Tabel 18**  
**Responden Berdasarkan Pendidikan**

No	Kategori	Jumlah Karyawan	Presentase
1	SD	0	0%
2	SMP	0	0%
3	SMA	46	76,6%
4	DIPLOMA	8	13,4%
5	S1	6	10%
6	LAIN-LAIN	0	0%
Jumlah		60	100%

Dari data diatas dapat diketahui untuk kategori karyawan berdasarkan pendidikan untuk tingkat SMA sebanyak 46 orang dengan presentase 76,6%, Diploma 8 orang dengan presentase 13,4%, S1 6 orang dengan presentase 10%.



**Gambar 10**  
**Pendidikan Terakhir Responden**

#### 4.3. Pembahasan

Dibawah ini akan dijelaskan secara lebih terperinci mengenai apa saja indikator dari Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan, dimana hasil dari setiap indikator akan mempunyai skor yang kemudian dari total skor tersebut akan diolah lebih lanjut dengan menggunakan program SPSS 23.

#### 4.3.1. Motivasi Kerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Kantor Cabang Depok Bagian Produksi

Untuk mengetahui sejauh mana motivasi kerja yang ada pada PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi, maka dapat dilihat tanggapan responden mengenai variabel motivasi kerja yang diperoleh dari hasil kuesioner yang disebarakan kepada responden melalui tabel berikut:

##### 1. Motivasi Positif ( Isentif Nonmaterial )

Tabel 19

Pendapat mengenai “Atasan selalu memberikan penghargaan pada karyawan yang berprestasi”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	25	125	41,7
Setuju	4	34	136	56,6
Kurang Setuju	3	1	3	1,7
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		60	264	100

Sumber : Data Primer diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata – rata karyawan PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan bahwa “Atasan selalu memberikan penghargaan pada karyawan yang berprestasi” berpendapat sangat setuju 41,7% dan setuju sebanyak 56,6%, dan kurang setuju sebanyak 1,7%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan setuju dengan penghargaan yang diberikan atasan bagi yang berprestasi.

Tabel 20

Pendapat mengenai “Pemberian penghargaan seperti mendali, piagam, piala, akan memberikan motivasi kerja karyawan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	23	115	38,3
Setuju	4	35	140	58,3
Kurang Setuju	3	1	3	1,7
Tidak Setuju	2	1	2	1,7
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		60	260	100

Sumber : Data Primer diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata – rata karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan “Pemberian penghargaan seperti mendali, piagam, piala, akan memberikan motivasi kerja karyawan”, berpendapat sangat setuju sebanyak 38,3%, setuju sebanyak 58,3%, kurang setuju sebanyak 1,7% dan tidak setuju sebanyak 1,7%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan setuju dengan penghargaan yang diberikan atasan dalam memotivasi karyawan.

Tabel 21  
Pendapat mengenai “Lingkungan yang nyaman membuat karyawan semangat bekerja”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	24	120	40
Setuju	4	33	132	55
Kurang Setuju	3	2	6	3,3
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	1,7
Jumlah		60	259	100

Sumber : Data Primer diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata – rata PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan bahwa “Lingkungan yang nyaman membuat karyawan semangat bekerja”, berpendapat sangat setuju sebanyak 40%, setuju sebanyak 55%, kurang setuju sebanyak 3,3% dan sangat tidak setuju 1,7%. Hal ini karyawan setuju dengan lingkungan yang nyaman dapat membuat karyawan semangat bekerja.

Berdasarkan hasil pada table 17,18,19, skor tertinggi berada pada tabel 17 yang artinya motivasi kerja dengan indikator “Atasan selalu memberikan penghargaan pada karyawan yang berprestasi” Skor rata – rata pernyataan pada indikator Motivasi Positif (insentif nonmaterial) adalah sebagai berikut:

$$\frac{\text{Total Skor Pada Setiap Pernyataan}}{\text{Jumlah Pernyataan}}$$

$$= \frac{264+260+259}{3}$$

$$= 261$$

## 2. Motivasi Positif ( Insentif Sosial )

Tabel 22  
Pendapat mengenai “Fasilitas yang diberikan atasan untuk karyawan sesuai dengan kebutuhan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	17	85	28,3
Setuju	4	40	160	66,7
Kurang Setuju	3	2	6	3,3
Tidak Setuju	2	1	2	1,7
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		60	253	100

Sumber : Data Primer diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata – rata karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan bahwa “Fasilitas yang diberikan atasan untuk karyawan sesuai dengan kebutuhan”, berpendapat sangat setuju sebanyak 28,3%, setuju sebanyak 66,7%, kurang setuju sebanyak 3,3% dan tidak setuju 1,7%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan setuju dengan fasilitas yang diberikan atasan untuk karyawan sesuai dengan kebutuhan.

Tabel 23  
Pendapat mengenai “Pemberian fasilitas berupa mengikuti pendidikan dapat meningkatkan motivasi karyawan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	25	125	41,7
Setuju	4	32	128	53,3
Kurang Setuju	3	3	9	5
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		60	262	100

Sumber : Data Primer diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata-rata karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan bahwa pemberian fasilitas berupa mengikuti pendidikan dapat meningkatkan motivasi karyawan, berpendapat sangat setuju sebanyak 41,7%, setuju sebanyak 53,3%, dan kurang setuju sebanyak 5%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan setuju dengan pemberian fasilitas berupa mengikuti pendidikan dapat meningkatkan motivasi karyawan”

Tabel 24

Pendapat mengenai “Atasan memberikan peluang dan kesempatan pada karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan karyawan.”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	25	125	41,7
Setuju	4	33	132	55
Kurang Setuju	3	2	6	3,3
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		60	263	100

Sumber : Data Primer diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata – rata PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan bahwa atasan memberikan peluang dan kesempatan pada karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan karyawan, berpendapat sangat setuju sebanyak 41,7%, setuju sebanyak 55%, dan kurang setuju sebanyak 3,3%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan setuju dengan atasan memberikan peluang dan kesempatan pada karyawan dalam mengembangkan keterampilan dan kemampuan karyawannya.

Berdasarkan hasil pada tabel 20,21,22 skor tertinggi berada pada tabel 22 yang artinya motivasi kerja dengan indikator “Atasan memberikan peluang dan kesempatan pada karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan karyawan”, skor rata – rata pernyataan pada indikator Motivasi Positif (insentif sosial) adalah sebagai berikut:

$$\frac{\text{Total Skor Pada Setiap Pernyataan}}{\text{Jumlah Pernyataan}}$$

$$\frac{253+262+263}{3}$$

$$=259,3$$

Type equation here.

### 3. Motivasi Positif ( Insentif Material )

Tabel 25

Pendapat mengenai “Mendapatkan gaji tambahan apabila kerja dilakukan lebih baik dari yang diharapkan oleh perusahaan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	23	115	38,3
Setuju	4	32	128	53,3
Kurang Setuju	3	4	12	6,7
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	1,7
Jumlah		60	256	100

Sumber : Data Primer diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata – rata PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan bahwa “Mendapatkan gaji tambahan apabila kerja dilakukan lebih baik dari yang diharapkan oleh perusahaan” berpendapat sangat setuju sebanyak 38,3%, setuju sebanyak 53,3%, kurang setuju sebanyak 6,7% dan sangat tidak setuju 1,7%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan setuju dengan mendapatkan gaji tambahan apabila kerja dilakukan lebih baik dari yang diharapkan oleh perusahaan.

Tabel 26

Pendapat mengenai “Atasan memberikan apresiasi kepada karyawan yang berprestasi”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	24	120	40
Setuju	4	33	132	55
Kurang Setuju	3	2	6	3,3
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	1,7
Jumlah		60	259	100

Sumber : Data Primer diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata – rata karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan bahwa “Atasan memberikan apresiasi kepada karyawan yang berprestasi” berpendapat sangat setuju sebanyak 40%, setuju sebanyak 55%, kurang setuju sebanyak 3,3% dan sangat tidak setuju sebanyak 1,7%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan setuju dengan atasan yang memberikan apresiasi bagi karyawan yang berprestasi.

Tabel 27

Pendapat mengenai “Besarnya gaji yang diperoleh sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	18	90	30
Setuju	4	36	144	60
Kurang Setuju	3	5	15	8,3
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	1,7
Jumlah		60	250	100

Sumber : Data Primer diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata – rata karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan bahwa “Besarnya gaji yang diperoleh sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan” berpendapat sangat setuju sebanyak 30%, setuju sebanyak 60%, kurang setuju sebanyak 8,3% dan sangat tidak setuju 1,7%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan setuju dengan besarnya gaji yang diperoleh sesuai dengan pekerjaan yang karyawan lakukan.

Berdasarkan hasil pada tabel 23,24,25, skor tertinggi berada pada tabel 24 yang artinya Motivasi Kerja dengan indikator “Atasan memberikan apresiasi kepada karyawan yang berprestasi”. Skor rata – rata pernyataan pada indikator Motivasi Positif (insentif material) adalah sebagai berikut:

$$\frac{\text{Total Skor Pada Setiap Pernyataan}}{\text{Jumlah Pernyataan}}$$

$$= \frac{256+259+250}{3}$$

$$=255$$

#### 4. Motivasi Negatif ( Hukuman )

Tabel 28

Pendapat mengenai “Adanya hukum pemotongan gaji bagi karyawan yang lalai dalam pekerjaan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	18	90	30
Setuju	4	36	144	60
Kurang Setuju	3	5	15	8,3
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	1,7
Jumlah		60	250	100

Sumber : Data Primer diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata-rata karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan bahwa “Adanya hukum pemotongan gaji bagi karyawan yang lalai dalam pekerjaan” berpendapat sangat setuju sebanyak 30%, setuju sebanyak 60%, kurang setuju sebanyak 8,3% dan sangat tidak setuju sebanyak 1,7%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan setuju dengan adanya hukum pemotongan gaji bagi karyawan yang lalai dalam bekerja.

Tabel 29

Pendapat mengenai “Adanya hukuman bagi karyawan yang lalai dapat memotivasi kerja”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	22	110	36,7
Setuju	4	35	140	58,3
Kurang Setuju	3	3	9	5
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		60	259	100

Sumber : Data Primer diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata – rata karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan bahwa “Adanya hukuman bagi karyawan yang lalai dapat memotivasi kerja” berpendapat sangat setuju sebanyak 36,7%, setuju sebanyak 58,3%, dan kurang setuju sebanyak 5%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan setuju dengan adanya hukuman bagi karyawan yang lalai dapat memotivasi kerja.

Tabel 30  
Pendapat mengenai “Adanya pembebanan denda bagi karyawan yang sudah melalaikan pekerjaan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	21	105	35
Setuju	4	31	124	51,6
Kurang Setuju	3	7	21	11,7
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	1,7
Jumlah		60	251	100

Sumber : Data Primer diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata – rata karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan bahwa “Adanya pembebanan denda bagi karyawan yang sudah melalaikan pekerjaan” berpendapat sangat setuju sebanyak 35%, setuju sebanyak 51,6%, kurang setuju sebanyak 11,7% dan sangat tidak setuju sebanyak 1,7%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan setuju dengan adanya pembebanan denda bagi karyawan yang sudah melalaikan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil pada tabel 26,27,28 , skor tertinggi berada pada tabel 27 yang artinya motivasi kerja dengan indikator “Adanya hukuman bagi karyawan yang lalai dapat memotivasi kerja”. Skor rata – rata pernyataan pada indikator Motivasi Negatif (hukuman) adalah sebagai berikut:

$$\frac{\text{Total Skor Pada Setiap Pernyataan}}{\text{Jumlah Pernyataan}}$$

$$\frac{250 + 259 + 251}{3} \\ = 253,3$$

**Tabel 31**  
**Skor Total dan Rata-Rata Indikator**  
**Variabel Motivasi Kerja (X)**

No.	Pernyataan	Skor total Indikator	Rata-Rata Indikator
<b>Motivasi Positif (Insentif Nonmaterial)</b>			
1	Atasan selalu memberikan penghargaan pada karyawan yang berprestasi	264	261
2	Pemberian penghargaan seperti mendali, piagam, piala akan memberikan motivasi kerja karyawan	260	
3	Lingkungan yang nyaman membuat karyawan semangat bekerja	259	
<b>Motivasi Positif (Insentif Sosial)</b>			
4	Fasilitas yang diberikan atasan untuk karyawan sesuai dengan kebutuhan	253	259,3
5	Pemberian fasilitas berupa mengikuti pendidikan dapat meningkatkan motivasi karyawan	262	
6	Atasan memberikan peluang dan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan karyawan	263	
<b>Motivasi Positif (Insentif Material)</b>			
7	Mendapatkan gaji tambahan apabila kerja dilakukan lebih baik dari yang diharapkan oleh perusahaan	256	255
8	Atasan memberikan apresiasi kepada karyawan yang berprestasi	259	
9	Besarnya gaji yang diperoleh sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan	250	
<b>Motivasi Negatif (Hukuman)</b>			
10	Adanya hokum pemotongan gaji bagi karyawan yang lalai dalam pekerjaan	250	253,3
11	Adanya hukuman bagi karyawan yang lalai dapat memotivasi kerja	259	
12	Adanya pembebanan denda bagi karyawan yang sudah melalaikan pekerjaan	251	

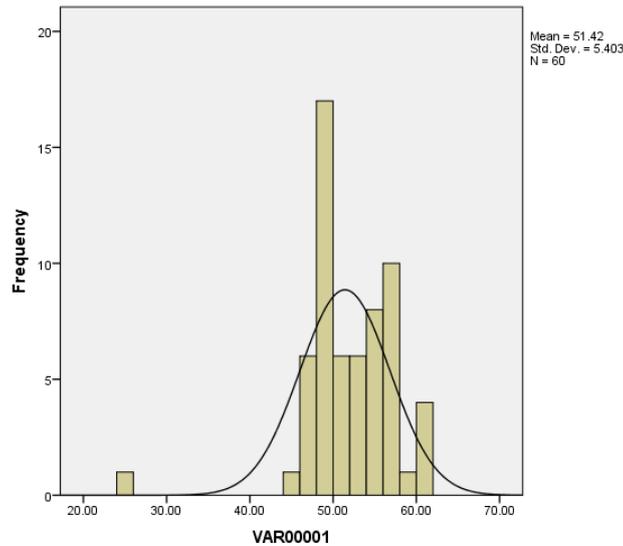
Dari tabel diatas rata-rata tertinggi ada pada indikator Motivasi Positif (Insentif Nonmaterial) sebesar 261. Dimana pernyataan 1 mengenai “Atasan selalu memberikan penghargaan pada karyawan yang berprestasi” dengan total skor 264, pernyataan 2 “Pemberian penghargaan seperti mendali, piagam, piala akan memberikan motivasi kerja karyawan”, dengan skor total 260 dan pernyataan 3 “Lingkungan yang nyaman membuat karyawan semangat bekerja”, dengan total skor 259. Sedangkan rata-rata terkecil ada pada indikator Motivasi Negatif (Hukuman) sebesar 253,3, dimana pernyataan 10 mengenai “Adanya

hukum pemotongan gaji bagi karyawan yang lalai dalam pekerjaan”, pernyataan 11 mengenai “Adanya hukuman bagi karyawan yang lalai dapat memotivasi kerja”. Dan pernyataan 12 mengenai “Adanya pembebanan denda bagi karyawan yang sudah melalaikan pekerjaan”. Dengan ini dapat dilihat bahwa indikator motivasi positif (insentif nonmaterial) berperan baik bagi perusahaan untuk menciptakan peningkatan kinerja bagi karyawan.

Berdasarkan input data penulis mengolah kembali untuk mendapatkan kesimpulan secara deskriptif dengan membuat distribusi frekuensi dengan pernyataan variabel Motivasi Kerja sebagai berikut :

Histogram Motivasi Kerja (X)

Statistics		Sumx
N	Valid	60
	Missing	0
Mean		51.42
Std. Error of Mean		.697
Median		51.00
Mode		48
Std. Deviation		5.403
Variance		29.196
Skewness		-1.731
Std. Error of Skewness		.309
Kurtosis		8.400
Std. Error of Kurtosis		.68
Range		35
Minimum		25
Maximum		60
Sum		3085



### Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
Motivasi Kerja	60	35	25	60	3085	51,42	5,403	29,196
Valid N (listwise)	60							

Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata secara empirik Motivasi Kerja berdasarkan pertanyaan yang bisa dijawab rata-ratanya adalah sebesar 51,42 dengan range 35 dan total skor 3085.

Untuk mengetahui motivasi kerja karyawan PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi, maka untuk mengetahui hasil pengolahan data, maka hasil dari rata-rata data empiric dibandingkan dengan rata-rata teoritis sebagai berikut :

$$\text{Skor Rata-Rata Teoritik} = \frac{1 \cdot 12 + 5(12)}{2} = 36$$

Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 51,42 dan skor rata-rata teoritis sebesar 36 skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan skor rata-rata teoritis, dengan nilai  $51,42 > 36$  maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrumen variabel Motivasi Kerja (X) dapat dikatakan cukup baik.

#### 4.3.2. Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Kantor Cabang Depok Bagian Produksi

Untuk mengetahui sejauh mana tingkat Kinerja Karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi, maka dapat dilihat tanggapan responden mengenai variabel kinerja karyawan yang diperoleh dari hasil kuesioner yang disebarkan kepada responden melalui tabel berikut :

##### 1. Kualitas

Tabel 32

Pendapat mengenai “Saya mengerjakan pekerjaan dengan penuh perhitungan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	23	115	38,3
Setuju	4	32	128	53,4
Kurang Setuju	3	5	15	8,3
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		60	258	100

Sumber : Data Primer diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata-rata karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan bahwa “Saya mengerjakan pekerjaan dengan penuh perhitungan” berpendapat sangat setuju sebanyak 38,3%, setuju sebanyak 53,4%, dan kurang setuju sebanyak 8,3%.

Tabel 33

Pendapat mengenai “Skill yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	17	85	28,3
Setuju	4	34	136	56,7
Kurang Setuju	3	9	27	15
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		60	248	100

Sumber : Data Primer diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata-rata karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan bahwa “Skill yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan” berpendapat sangat setuju sebanyak 28,3%, setuju sebanyak 56,7%, dan kurang setuju sebanyak 15%.

Tabel 34  
Pendapat mengenai “Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	18	90	30
Setuju	4	39	156	65
Kurang Setuju	3	3	9	5
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		60	255	100

Sumber : Data Primer diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata-rata karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan bahwa “Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan” berpendapat sangat setuju sebanyak 30%, setuju sebanyak 65%, dan kurang setuju sebanyak 5%.

Berdasarkan hasil pada tabel 30, 31, 32, skor tertinggi berada pada tabel 30 yang “Saya mengerjakan pekerjaan dengan penuh perhitungan”. Skor rata – rata pernyataan pada indikator Kualitas adalah sebagai berikut:

$$\frac{\text{Total Skor Pada Setiap Pernyataan}}{\text{Jumlah Pernyataan}}$$

$$\frac{258 + 248 + 255}{3} \\ = 253,7$$

## 2. Kuantitas

Tabel 35

Pendapat mengenai “Tingkat pencapaian volume kerja yang saya hasilkan telah sesuai dengan penuh perhitungan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	24	120	40
Setuju	4	33	132	55
Kurang Setuju	3	2	6	3,3
Tidak Setuju	2	1	2	1,7
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		60	260	100

Sumber : Data Primer diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata-rata karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan bahwa “Tingkat pencapaian volume kerja yang saya hasilkan telah sesuai dengan penuh perhitungan” berpendapat sangat setuju sebanyak 40%, setuju sebanyak 55%, kurang setuju sebanyak 3,3% dan tidak setuju sebanyak 1,7%.

Tabel 36

Pendapat mengenai “Perusahaan menetapkan target kerja dengan penuh perhitungan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	23	115	38,3
Setuju	4	34	236	56,7
Kurang Setuju	3	2	6	3,3
Tidak Setuju	2	1	2	1,7
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		60	359	100

Sumber : Data Primer diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata-rata karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan bahwa “Perusahaan menetapkan target kerja dengan penuh perhitungan” berpendapat sangat setuju sebanyak 38,3%, setuju sebanyak 56,7%, kurang setuju sebanyak 3,3% dan tidak setuju sebanyak 1,7%.

Tabel 37  
Pendapat mengenai “Saya mendahulukan pekerjaan yang merupakan prioritas kerja”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	18	90	30
Setuju	4	35	140	58,3
Kurang Setuju	3	6	18	10
Tidak Setuju	2	1	2	1,7
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		60	250	100

Sumber : Data Primer diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata-rata karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan bahwa “Saya mendahulukan pekerjaan yang merupakan prioritas kerja” berpendapat sangat setuju sebanyak 30%, setuju sebanyak 58,3%, kurang setuju sebanyak 10% dan tidak setuju sebanyak 1,7%.

Berdasarkan hasil pada tabel 33, 34, 35. skor tertinggi berada pada tabel 34 yang artinya “Perusahaan menetapkan target kerja dengan penuh perhitungan”. Skor rata-rata pernyataan pada indikator kuantitas sebagai berikut:

$$\frac{\text{Total Skor Pada Setiap Pernyataan}}{\text{Jumlah Pernyataan}}$$

$$\frac{260 + 359 + 250}{3} = 289,7$$

### 3. Ketepatan Waktu

Tabel 38

Pendapat mengenai “Pekerjaan yang saya kerjakan sesuai dengan waktu yang telah di tetapkan oleh perusahaan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	23	115	38,3
Setuju	4	32	128	53,3
Kurang Setuju	3	4	12	6,7
Tidak Setuju	2	1	2	1,7
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		60	257	100

Sumber : Data Prier diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata-rata karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan bahwa “Pekerjaan yang saya kerjakan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan” berpendapat sangat setuju sebanyak 38,3%, setuju sebanyak 53,3%, kurang setuju sebanyak 6,7% dan tidak setuju sebanyak 1,7%.

Tabel 39

Pendapat mengenai “Waktu yang ditetapkan oleh perusahaan sesuai dengan prosedur yang ada”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	23	115	38,3
Setuju	4	34	136	56,7
Kurang Setuju	3	2	6	3,3
Tidak Setuju	2	1	2	1,7
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		60	259	100

Sumber : Data Primer diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata-rata karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan bahwa “Waktu yang ditetapkan oleh perusahaan sesuai dengan prosedur yang ada” berpendapat sangat setuju sebanyak 38,3%, setuju sebanyak 56,7%, kurang setuju sebanyak 3,3% dan tidak setuju sebanyak 1,7%.

Tabel 40  
Pendapat mengenai “Karyawan selalu datang atau hadir di kantor dengan tepat waktu”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	22	110	36,6
Setuju	4	34	136	56,7
Kurang Setuju	3	4	12	6,7
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		60	258	100

Sumber : Data Primer diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata-rata karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan bahwa “Karyawan selalu datang atau hadir di kantor dengan tepat waktu” berpendapat sangat setuju sebanyak 36,6%, setuju sebanyak 56,7%, dan kurang setuju sebanyak 6,7%.

Berdasarkan hasil pada tabel 36,37,38 skor tertinggi berada pada tabel 37 yang artinya “Waktu yang ditetapkan oleh perusahaan sesuai dengan prosedur yang ada”. Skor rata – rata pernyataan pada indikator Ketepatan Waktu adalah sebagai berikut:

$$\frac{\text{Total Skor Pada Setiap Pernyataan}}{\text{Jumlah Pernyataan}}$$

$$\frac{257 + 259 + 258}{3}$$

$$=258$$

#### 4. Efektifitas

Tabel 41

Pendapat mengenai “Saya dapat dengan cepat menyesuaikan diri pada setiap keputusan-keputusan baru yang di ambil perusahaan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	21	105	35
Setuju	4	34	136	56,7
Kurang Setuju	3	5	15	8,3
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		60	256	100

Sumber : Data Prier diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata-rata karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan bahwa “Saya dapat dengan cepat menyesuaikan diri pada setiap keputusan-keputusan baru yang diambil perusahaan”, berpendapat sangat setuju sebanyak 35%, setuju sebanyak 56,7%, dan kurang setuju sebanyak 8,3%.

Tabel 42

Pendapat mengenai “Peraturan-peraturan yang dibuat perusahaan dapat dilaksanakan dengan baik”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	22	110	36,7
Setuju	4	33	132	55
Kurang Setuju	3	5	15	8,3
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		60	257	100

Sumber : Data Primer diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata-rata karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan bahwa “Peraturan-peraturan yang dibuat perusahaan dapat dilaksanakan dengan baik”, berpendapat sangat setuju sebanyak 36,7%, setuju sebanyak 55%, dan kurang setuju sebanyak 8,3%.

Tabel 43  
Pendapat mengenai “Saya bekerja dengan teliti dan hati-hati saat bekerja”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	24	120	40
Setuju	4	31	124	51,6
Kurang Setuju	3	4	12	6,7
Tidak Setuju	2	1	2	1,7
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		60	258	100

Sumber : Data Primer diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata-rata karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan bahwa “Saya bekerja dengan teliti dan hati-hati saat bekerja”, berpendapat sangat setuju sebanyak 40%, setuju sebanyak 51,6%, kurang setuju sebanyak 6,7% dan tidak setuju sebanyak 1,7%.

Berdasarkan hasil pada tabel 39,40,41 skor tertinggi berada pada tabel 41 yang artinya “Saya bekerja dengan teliti dan hati-hati saat bekerja”. Skor rata – rata pernyataan pada indikator Efektivitas adalah sebagai berikut:

$$\frac{\text{Total Skor Pada Setiap Pernyataan}}{\text{Jumlah Pernyataan}}$$

$$\frac{256 + 257 + 258}{3}$$

$$= 257$$

## 5. Kemandirian

Tabel 44

Pendapat mengenai “Saya handal dengan melaksanakan prosedur kerja”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	22	115	36,7
Setuju	4	34	136	56,6
Kurang Setuju	3	4	12	6,7
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		60	263	100

Sumber : Data Prier diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata-rata karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan bahwa “Saya handal dengan melaksanakan prosedur kerja”, berpendapat sangat setuju sebanyak 36,7%, setuju sebanyak 56,6%, dan kurang setuju sebanyak 6,7%.

Tabel 45

Pendapat mengenai “Saya taat dan bertanggung jawab terhadap semua aturan dan prosedur kerja yang ditetapkan dalam suatu pekerjaan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	23	115	38,3
Setuju	4	33	132	55
Kurang Setuju	3	4	12	6,7
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		60	259	100

Sumber : Data Primer diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata-rata karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan bahwa “Saya taat dan bertanggung jawab terhadap semua aturan dan prosedur kerja yang ditetapkan dalam suatu pekerjaan”, berpendapat sangat setuju sebanyak 38,3%, setuju sebanyak 55%, dan kurang setuju sebanyak 6,7%.

Tabel 46  
Pendapat mengenai “Saya memeriksa kembali pekerjaan yang telah selesai”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	22	110	36,6
Setuju	4	34	136	56,7
Kurang Setuju	3	4	12	6,7
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		60	258	100

Sumber : Data Primer diolah 2018

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60 responden rata-rata karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menyatakan bahwa “Saya memeriksa kembali pekerjaan yang telah selesai”, berpendapat sangat setuju sebanyak 36,6%, setuju sebanyak 56,7%, dan kurang setuju sebanyak 6,7%.

Berdasarkan hasil pada tabel 42,43,44 skor tertinggi berada pada tabel 42 yang artinya “Saya handal dengan melaksanakan prosedur kerja”. Skor rata – rata pernyataan pada indikator Kemandirian adalah sebagai berikut:

$$\frac{\text{Total Skor Pada Setiap Pernyataan}}{\text{Jumlah Pernyataan}}$$

$$\frac{263 + 259 + 258}{3}$$

$$=260$$

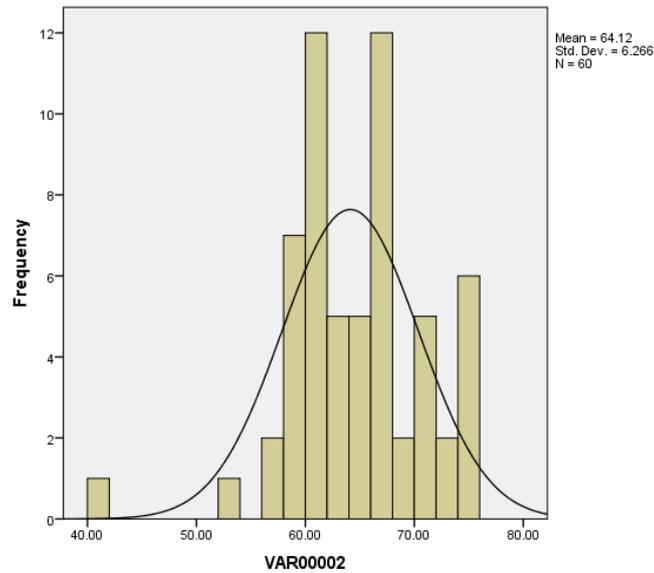
**Tabel 47**  
**Skor Total dan Rata-Rata Indikator**  
**Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

No.	Pernyataan	Skor total Indikator	Rata-Rata Indikator
<b>Kualitas</b>			
1	Saya mengerjakan pekerjaan dengan penuh perhitungan.	258	253,7
2	Skill yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan.	248	
3	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan.	255	
<b>Kuantitas</b>			
4	Tingkat pencapaian volume kerja yang saya hasilkan telah sesuai dengan penuh perhitungan.	260	289,7
5	Perusahaan menetapkan target kerja dengan penuh perhitungan.	359	
6	Saya mendahulukan pekerjaan yang merupakan prioritas kerja.	250	
<b>Ketepatan Waktu</b>			
7	Pekerjaan yang saya kerjakan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan.	257	258
8	Waktu yang ditetapkan oleh perusahaan sesuai dengan prosedur yang ada.	259	
9	Karyawan selalu datang atau hadir di kantor dengan tepat waktu.	358	
<b>Efektivitas</b>			
10	Saya dapat dengan cepat menyesuaikan diri pada setiap keputusan-keputusan baru yang diambil perusahaan.	256	257
11	Peraturan-peraturan yang dibuat perusahaan dapat dilaksanakan dengan baik.	257	
12	Saya bekerja dengan teliti dan hati-hati saat bekerja.	258	
<b>Kemandirian</b>			
13	Saya handal dengan melaksanakan prosedur kerja.	263	260
14	Saya taat dan bertanggung jawab terhadap semua aturan dan prosedur kerja yang ditetapkan dalam suatu pekerjaan.	259	
15	Saya memeriksa kembali pekerjaan yang telah selesai.	258	

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa rata-rata indikator tertinggi ada pada indikator Kuantitas sebesar 289,7. Dimana pernyataan 4 dengan skor total 258 mengenai “Tingkat pencapaian volume kerja yang saya hasilkan telah sesuai dengan penuh perhitungan”, pernyataan 5 dengan skor total 359 “Perusahaan menetapkan target kerja dengan penuh perhitungan”. Dan pernyataan 6 dengan skor total 358 “Saya mendahulukan pekerjaan yang merupakan prioritas kerja”. Rata-rata indikator terkecil ada pada indikator kualitas sebesar 253,7. Pernyataan 1 dengan skor total 258 “Saya mengerjakan pekerjaan dengan penuh perhitungan”, pernyataan 2 dengan skor total 248 “Skill yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan”, dan pernyataan ke 3 dengan skor total 255 “Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan”. Dengan ini dapat dilihat bahwa indikator afektif sangat baik bagi perusahaan.

Berdasarkan input data penulis mengolah kembali untuk mendapatkan kesimpulan secara deskriptif dengan membuat distribusi frekuensi dengan pernyataan variabel Kinerja Karyawan sebagai berikut :  
Histogram variable Y

Statistics		Sumy
N	Valid	60
	Missing	0
Mean		64.12
Std. Error of Mean		.808
Median		64.00
Mode		60
Std. Deviation		6.266
Variance		39.257
Skewness		-.544
Std. Error of Skewness		.309
Kurtosis		1.926
Std. Error of Kurtosis		.608
Range		34
Minimum		41
Maximum		75
Sum		3847



### Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
Kinerja Karyawan	60	34	41	75	3847	64,12	6,266	39,257
Valid N (listwise)	60							

Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata secara empirik Kinerja Karyawan berdasarkan pertanyaan yang bisa dijawab rata-ratanya adalah sebesar 64,12 dengan range 34 dan total skor 3847.

Untuk mengetahui kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi, maka untuk mengetahui hasil pengolahan data, maka hasil dari rata-rata data empiric dibandingkan dengan rata-rata teoritis sebagai berikut :

$$\text{Skor Rata-Rata Teoritik} = \frac{1 \cdot 15 + 5 \cdot (15)}{2} = 45$$

Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 64,12 dan skor rata-rata teoritis sebesar 45 skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan skor rata-rata teoritis, dengan nilai  $64,12 > 45$  maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrumen variabel Kinerja Karyawan (Y) dapat dikatakan cukup baik.

### 4.3.3. Hubungan Variabel Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok Korelasi

#### 1. Analisis Koefisien Korelasi

Berikut akan dilakukan analisis koefisien korelasi untuk mengetahui keeratan hubungan antara variabel Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi dengan responden sebanyak 60 responden:

**Tabel 48**  
**Correlations**

		Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	1	.377**
	Sig. (1-tailed)		.001
	N	60	60
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	.377**	1
	Sig. (1-tailed)	.001	
	N	60	60

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Output Correlations menjelaskan tentang nilai koefisien korelasi dan nilai signifikan antara variabel Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan, dapat diketahui dari korelasi antara variabel Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan didapat nilai koefisien sebesar 0,377. Maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan berada pada interval ke 2.

**Tabel 49**  
**Interpretasi Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Persentase	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199		Sangat Lemah
0,20 – 0,399	0,377	Lemah
0,40 – 0,599		Cukup
0,60 – 0,799		Kuat
0,80 – 1,000		Sangat Kuat

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa hubungan motivasi kerja dengan kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi memiliki hubungan yang lemah dengan kinerja pegawai.

## 2. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Untuk mengetahui seberapa besar kontribusi Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan, maka digunakan rumus koefisien determinasi sehingga dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{KD} &= r^2 \times 100\% \\ &= 0,377^2 \times 100\% \\ &= 14,2\% \end{aligned}$$

Hasil dari analisis tersebut menunjukkan kontribusi yang diberikan oleh variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 14,2% dan sisanya 85,8% dijelaskan oleh variable lain selain dari motivasi kerja.

## 3. Uji Hipotesis Korelasi

Untuk mengetahui apakah koefisien penelitian signifikan atau tidak, maka perlu dilakukan uji koefisien korelasi. Dalam penelitian ini uji signifikansi dilakukan dengan uji t, rumusnya:

$$\text{Rumus: } t_h = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$\begin{aligned} & \frac{0,377 \sqrt{60} - 2}{\sqrt{1 - 0,142}} \\ &= \frac{0,377 \cdot 5,746}{\sqrt{0,858}} \\ &= \frac{2,166}{0,926} \\ &= 2,339 \end{aligned}$$

## 4. Menentukan Hipotesis Statistik

Dalam penelitian ini, hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut ;

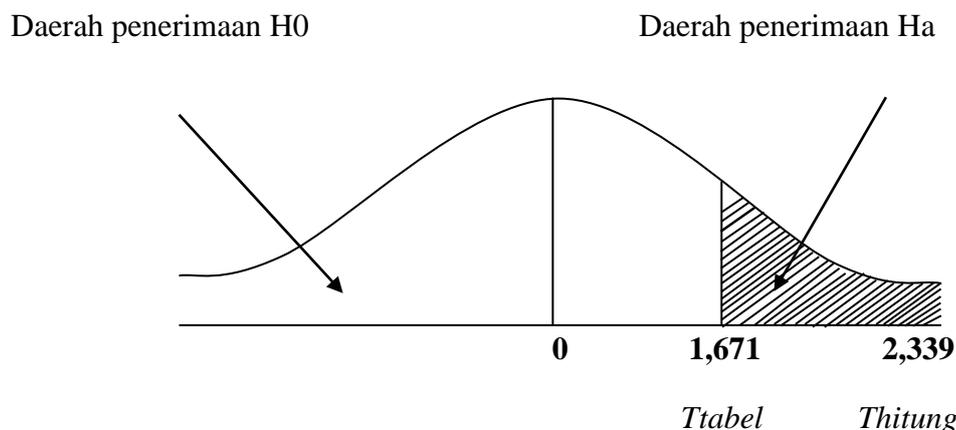
- $H_0 (\rho \leq 0)$  : Tidak terdapat hubungan yang positif antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan.
- $H_a (\rho > 0)$  : Terdapat hubungan yang positif antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan.

- Mencari  $t_{\text{tabel}}$   
mencari  $t_{\text{tabel}}$  dilakukan dengan signifikansi 5% atau 0,05 dan derajat kebebasan (df)  $n-2$  atau  $60-2=58$

Df	Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
		0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41		0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42		0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43		0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44		0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45		0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46		0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47		0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48		0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49		0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50		0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51		0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52		0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53		0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54		0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55		0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56		0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57		0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58		0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59		0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60		0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61		0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62		0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63		0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64		0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65		0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66		0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67		0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68		0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69		0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70		0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71		0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72		0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73		0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74		0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75		0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76		0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77		0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78		0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79		0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80		0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526

Diketahui nilai  $t_{\text{hitung}}$  adalah sebesar 2,339 dan  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 1,671. maka  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  ( $2,339 > 1,671$ ) artinya tolak  $H_0$  terima  $H_a$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara Motivasi Kerja (X) dengan Kinerja Karyawan (Y) pada PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi.

## Kurva Hasil Pengujian Hipotesis Korelasi



**Gambar 11**  
**Kurva Uji Hipotesis**

#### 4.4 Interpretasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi dengan menggunakan responden sebanyak 60 orang tentang hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan, mendapatkan hasil bahwa Motivasi kerja lemah yang berdampak dengan Kinerja Karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi yang menurun. Berdasarkan hasil nilai rata-rata indikator Motivasi Positif nilai terbesar berada di Insentif NonMaterial yaitu dengan nilai 261 dan nilai terkecil berada di Motivasi Negatif yaitu dengan nilai 253,3, sedangkan dari hasil nilai rata-rata indikator Kinerja karyawan nilai terbesar berada di Kuantitas yaitu dengan nilai 289,7 dan nilai terkecil berada di Kualitas yaitu dengan nilai 253,7 dari hasil tersebut dapat disimpulkan sebaiknya perusahaan mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan lagi dalam memberikan motivasi kerja dan lebih tegas lagi dalam memberikan hukuman atau membuat peraturan bagi karyawan yang lalai dalam berkerja demi meningkatkan kinerja karyawan untuk tahun berikutnya dan mengurangi adanya nilai kinerja karyawan yang menurun lagi.

Berdasarkan perhitungan korelasi antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,337,  $r^2 = 0,142 > 0$  artinya hal ini menunjukkan adanya hubungan yang positif antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan pada PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi. Dari Hasil uji hipotesis diperoleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu dengan nilai  $2,339 > 1,671$  yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Maka hasil dari penelitian ini dapat diinterpretasikan bahwa terdapat hubungan nyata yang signifikan antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi. Artinya semakin lemah Motivasi Kerja pada PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian

produksi maka semakin menurun juga tingkat kinerja karyawan yang ada dalam perusahaan.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Simpulan**

Berdasarkan data hasil penelitian dan pembahasan mengenai hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi maka dapat diambil kesimpulan:

1. Motivasi kerja pada PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi “Cukup Baik”. Dari hasil perhitungan data, diketahui bahwa skor rata-rata empirik sebesar 51,42 dan skor rata-rata teoritis sebesar 36, skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan skor rata-rata teoritis, dengan nilai  $51,42 > 36$ .
2. Kinerja Karyawan pada PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi “Baik”. Dari hasil perhitungan data, diketahui bahwa skor rata-rata empirik sebesar 64,12 dan skor rata-rata teoritis sebesar 45, skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan skor rata-rata teoritis, dengan nilai  $64,12 > 45$ .
3. Terdapat hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi. Berdasarkan hasil analisis koefisien korelasi diperoleh  $r$  sebesar 0,337 yang artinya bahwa motivasi kerja dengan kinerja karyawan mempunyai hubungan yang lemah. Hasil analisis koefisien determinasi kontribusi yang diberikan oleh variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 14,2% dan sisanya 85,5% dijelaskan oleh variabel lain selain dari lingkungan kerja. Hasil uji hipotesis statistik menunjukkan bahwa nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  table ( $2,339 > 1,67155$ ) yang artinya  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan.

#### **5.2. Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas maka saran dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Diharapkan agar pimpinan PT Telkom Indonesia kantor cabang Depok bagian produksi agar meningkatkan dan memperbaiki motivasi kerja. Bagaimana hal ini ditemukan hasil hubungan motivasi yang masih lemah dengan kinerja

karyawan, sehingga perusahaan harus lebih memperhatikan dalam memberikan motivasi seperti memberikan besarnya gaji yang diperoleh harus sesuai dengan pekerjaan yang karyawan lakukan, dikarenakan terdapat tingginya skor kurang setuju pada indikator tersebut.

2. Karyawan sebaiknya bersungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaan yang ada dalam perusahaan dan sudah seharusnya karyawan mengikuti serta mematuhi peraturan kerja yang berlaku dalam perusahaan. Bagaimana hal ini sesuai dengan tingginya skor kurang setuju mengenai skill yang karyawan miliki sesuai dengan pekerjaan yang karyawan lakukan.
3. Diharapkan agar perusahaan dapat meningkatkan lagi pada motivasi kerja dan lebih tegas lagi dalam membuat peraturan maupun memberikan hukuman pada karyawan yang lalai dalam bekerja agar di tahun berikutnya dapat mengurangi adanya nilai kinerja karyawan yang menurun.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Ma'ruf. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Jakarta: Aswaja Pressindo.
- Alex, S Nitisemito. (2010, 2011). *Manajemen Personalia, Ghalia Indonesia*. Jakarta
- Andrew F sikula. 2011. *Personal and Human Resaurce Management*. Bandung: Erlangga
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2005, 2006, 2009, 2011, 2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosda
- A.M Sardiman. 2005. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Armstrong. Michael & Baron, A. 2006. *Performance Management The New Realities, Institute of Personnel and Development: NewYork*
- Arikunto, S. 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- A. Sihotang. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pradnya
- Cusway, Barry. 2006. *Human Resaurce Management. Efficient Offiset Printers*. United States
- Danang Sunyoto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan pertama, CAPS: Yogyakarta
- Dharma, Surya. 2012. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Edwin B plippo. 2010. *Manajemen Personalia*. Terjemahan Moh. Mas'ud > Jakarta: Erlangga, PT. Glora askara pratama
- Edy Sutrisna. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media. Jakarta
- Effendi, Onong Uchjana. 2007. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Eko, Widodo Suparno. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta
- H. John Bernardin dan Joyce E.A Russel. 2003. *Human Resource Management. (An Expremental Approach International Edition)*.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis. Untuk Akuntansi dan Manajemen, Edisi Pertama*. Yogyakarta: BPFE.
- I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati dan I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki, 2008. *Organization Behavior*. New York: McGraw\_Hill International

- Malayu S.P Hasibuan. (2006, 2007, 2008, 2010, 2014). *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara
- Mangkuprawira. S dan A.V Hubeis. 2007. *Manajemen Mutu SDM*. Bogor: Ghalia Indoneisa
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT. Rineka Cipta. Jakarta
- Pasolong, Harbani. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. ALFABETA
- Richard C. Grote. 2002. *The Ferformance Appraisal Question and Answer Book*. Washington D.C: AMACOM
- Sedarmayanti. (2009, 2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (cetakan kelima)*, Bandung: Refika Aditama
- Stephen P Robbins. (2006, 2010). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks.
- Sugiyono. (2011, 2013, 2016). *Metode Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Suswanto, Priansa Donni J. 2011. *Manajemen Prilaku*. Jakarta: Salemba
- Suwatno dan Tjutju Yuniarsih. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta, Bandung
- Veithzal, Rivai dan sagala, ella Jauvani. (2005, 2010, 2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi dan Penelitian)*. Jakarta: Salemba.
- Hasil penelitian sebelumnya:
- AngkePriatni. 2012. *Hubungan Motivasi dengan Kinerja Karyawan pada PT. Aero Perdana Internusa*. Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Widyatama.
- Cici Syafitri Wenty. 2015. *Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pesisir Selatan*. Administrasi Pendidikan FIP UNP.
- Nur Aini. 2014. *Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan pada PT. Pertamina Retail di Bright Surabaya*. Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

# **LAMPIRAN**

Depok, 09 Januari 2018

Kepada,

Yth, Dosen Pembimbing Dr. Hari Muharam, S.E., M.M  
Dosen Pembimbing Herman, S.E., M.M  
Universitas Pakuan Bogor

Dengan Hormat,

Dengan ini kami sampaikan bahwa :

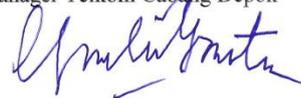
Nama : Muhamad Syafii

NPM : 021114060

Telah melakukan penelitian (skripsi) mengenai “Hubungan Motivasi Dengan Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Kantor Cabang Depok”, untuk periode November s/d Desember 2017. Kami berharap hasil penelitian (skripsi) tersebut dapat digunakan dengan semestinya.

Demikianlah kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Hormat kami,  
Manager Telkom Cabang Depok



Eko Yulianto

Kantor Telkom Bogor

PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA, Tbk T 0251 8301101  
Jl. Pajajaran No. 37 Bogor 16151 F 0251 8329999



**KUESIONER PENELITIAN**  
**HUBUNGAN MOTIVASI KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN**  
**PADA PT. TELKOM INDONESIA KANTOR CABANG DEPOK**  
**SUB. BAGIAN PRODUKSI**

**A. Identitas Responden**

1. Nomor Pegawai : \_\_\_\_\_
2. Nama Lengkap : \_\_\_\_\_
3. Umur : \_\_\_\_\_
4. Jenis Kelamin : \_\_\_\_\_
5. Pendidikan Terakhir : \_\_\_\_\_
6. Lama Kerja : \_\_\_\_\_

**B. Petunjuk Pengisian**

1. Berilah tanda ceklis (√) untuk setiap jawaban pertanyaan yang paling tepat dan sesuai dengan keadaan dan mencerminkan pilihan Bapak/ Ibu/ Sdr/ i yang paling objektif.
2. Dimohon Bapak/ Ibu/ Sdr/ i untuk dapat mengisi semua pertanyaan yang ada.
3. Setiap pertanyaan mempunyai lima alternatif yaitu:
  - a. SS : Sangat Setuju
  - b. S : Setuju
  - c. KS : Kurang Setuju
  - d. TS : Tidak Setuju
  - e. STS : Sangat Tidak Setuju

Bogor, September 2018

Kepada

Yth. Bapak/ Ibu/ Sdr/ I Karyawan

PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok

Di Tempat

Hormat saya,

Dengan segala kerendahan hati saya sampaikan kuesioner ini kehadapan Bapak/ Ibu/ Sdr/ I disertai dengan permohonan maaf karena kehadiran kuesioner ini akan mengganggu waktu kerja dan istirahat Bapak/ Ibu/ Sdr/ i.

Adapun tujuan penyebaran kuesioner ini hanya diperlukan untuk mengumpulkan data dan informasi dalam penulisan skripsi yang berjudul **“Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Indonesia Kantor Cabang Depok”** di bawah bimbingan Bapak Dr. Hari Muharam, SE., M.M dan Bapak Herman, SE., M.M. (UNIVERSITAS PAKUAN BOGOR) dan Eko Yulianto (PT. Telkom Indonesia Kantor cabang Depok).

Jawaban dari para responden atas setiap pertanyaan hanya dipergunakan untuk kepentingan akademi semata, yang sifatnya rahasia, terbatas dan tidak dipublikasikan.

Peran serta dan sumbangan saran Bapak/ Ibu/ Sdr/ I sekalian sangat berarti dalam penyusunan penelitian ini, atas perhatian dan bantuan yang diberikan saya ucapkan terima kasih. Semoga Allah SWT dapat membalas kebaikan Bapak/ Ibu/ Sdr/ I dengan berlipat ganda. Amin.

Hormat Saya,

Penulis

## 1. Variabel Motivasi Kerja (variabel X)

Kriteria Jawaban	Skor Penilaian
SS = Sangat setuju	5
S = Setuju	4
KS = Kurang setuju	3
TS = Tidak setuju	2
STS = Sangat tidak setuju	1

A	Motivasi Positif (Insentif Nonmaterial)	SS	S	KS	TS	STS
1	Atasan selalu memberikan penghargaan pada karyawan yang berprestasi.					
2	Pemberian penghargaan seperti mendali, piagam, piala akan memberikan motivasi kerja karyawan.					
3	Lingkungan yang nyaman membuat karyawan semangat bekerja.					

B	Motivasi Positif (Insentif Sosial)	SS	S	KS	TS	STS
4	Fasilitas yang diberikan atasan untuk karyawan sesuai dengan kebutuhan.					
5	Pemberian fasilitas berupa mengikuti pendidikan dapat meningkatkan motivasi karyawan					
6	Atasan memberikan peluang dan kesempatan pada karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan karyawan.					

C	Motivasi Positif (Insentif Material)	SS	S	KS	TS	STS
7	Mendapatkan gaji tambahan apabila kerja dilakukan lebih baik dari yang diharapkan oleh perusahaan.					
8	Atasan memberikan apresiasi kepada karyawan yang berprestasi.					
9	Besarnya gaji yang diperoleh sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan.					

D	Motivasi Negatif (Hukuman)	SS	S	KS	TS	STS
10	Adanya hukum pemotongan gaji bagi karyawan yang lalai dalam pekerjaan.					
11	Adanya hukuman bagi karyawan yang lalai dapat memotivasi kerja.					
12	Adanya pembebanan denda bagi karyawan yang sudah melalaikan pekerjaan.					

## 2. Variabel Kinerja Karyawan (variabel Y)

Kriteria Jawaban	Skor Penilaian
SS = Sangat setuju	5
S = Setuju	4
KS = Kurang setuju	3
TS = Tidak setuju	2
STS = Sangat tidak setuju	1

A	Kualitas	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya mengerjakan pekerjaan dengan penuh perhitungan.					
2	Skill yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan.					
3	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan.					

B	Kuantitas	SS	S	KS	TS	STS
4	Tingkat pencapaian volume kerja yang saya hasilkan telah sesuai dengan penuh perhitungan.					
5	Perusahaan menetapkan target kerja dengan penuh perhitungan.					
6	Saya mendahulukan pekerjaan yang merupakan prioritas kerja.					

C	Ketepatan waktu	SS	S	KS	TS	STS
7	Pekerjaan yang saya kerjakan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan.					
8	Waktu yang ditetapkan oleh perusahaan sesuai dengan prosedur yang ada.					
9	Karyawan selalu datang atau hadir di kantor dengan tepat waktu.					

D	Efektivitas	SS	S	KS	TS	STS
10	Saya dapat dengan cepat menyesuaikan diri pada setiap keputusan-keputusan baru yang diambil perusahaan.					
11	Peraturan-peraturan yang dibuat perusahaan dapat dilaksanakan dengan baik.					
12	Saya bekerja dengan teliti dan hati-hati saat bekerja.					

E	Kemandirian	SS	S	KS	TS	STS
13	Saya handal dengan melaksanakan prosedur kerja.					
14	Saya taat dan bertanggung jawab terhadap semua aturan dan prosedur kerja yang ditetapkan dalam suatu pekerjaan.					
15	Saya memeriksa kembali pekerjaan yang telah selesai.					

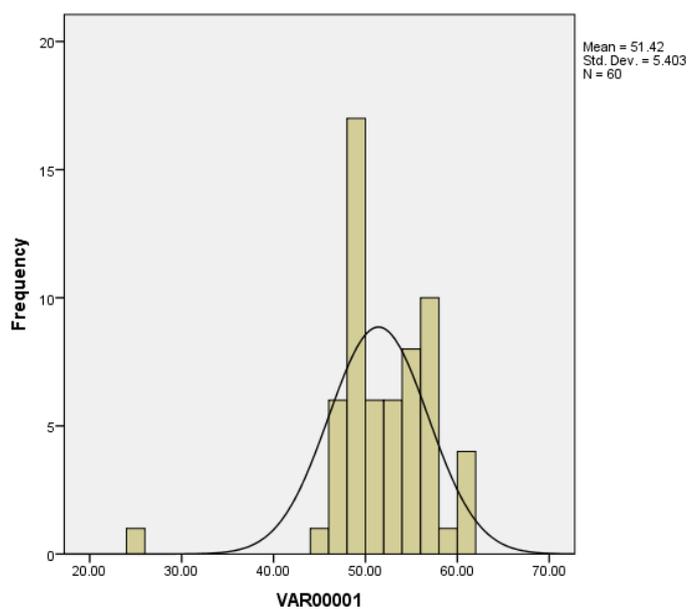
Variabel X ( Motivasi Kerja )

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.901	12

Statistics

		Sumx
N	Valid	60
	Missing	0
Mean		51.42
Std. Error of Mean		.697
Median		51.00
Mode		48
Std. Deviation		5.403
Variance		29.196
Skewness		-1.731
Std. Error of Skewness		.309
Kurtosis		8.400
Std. Error of Kurtosis		.68
Range		35
Minimum		25
Maximum		60
Sum		3085



### Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
Motivasi Kerja	60	35	25	60	3085	51,42	5,403	29,196
Valid N (listwise)	60							

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation
VAR00001	47.0167	25.949	.553
VAR00002	47.0833	24.722	.688
VAR00003	47.1000	23.244	.808
VAR00004	47.2000	25.654	.540
VAR00005	47.0500	25.811	.516
VAR00006	47.0500	26.286	.461
VAR00007	47.1500	23.282	.760
VAR00008	47.1000	23.244	.808
VAR00009	47.2500	24.089	.653
VAR00010	47.2500	24.089	.653
VAR00011	47.1000	26.532	.401
VAR00012	47.2333	24.148	.589

### Correlations

		Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	1	.377**
	Sig. (1-tailed)		.001
	N	60	60
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	.377**	1
	Sig. (1-tailed)	.001	
	N	60	60

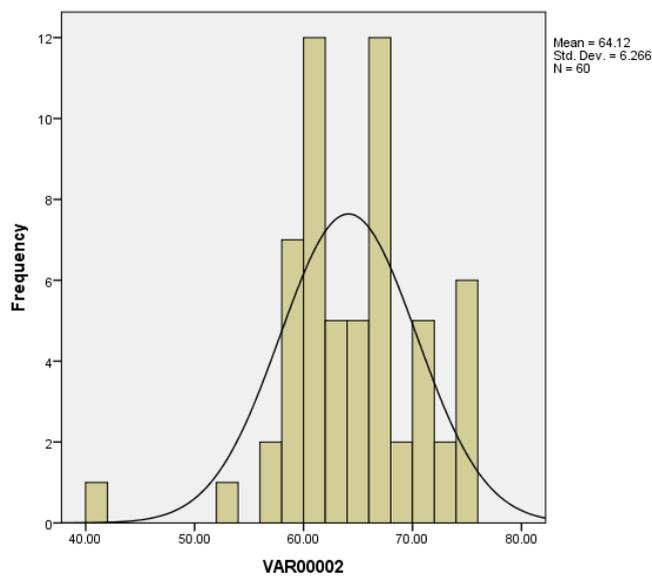
Variabel Y ( Kinerja Karyawan )

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.914	15

Statistics

		Sumy
N	Valid	60
	Missing	0
Mean		64.12
Std. Error of Mean		.808
Median		64.00
Mode		60
Std. Deviation		6.266
Variance		39.257
Skewness		-.544
Std. Error of Skewness		.309
Kurtosis		1.926
Std. Error of Kurtosis		.608
Range		34
Minimum		41
Maximum		75
Sum		3847



### Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
Kinerja Karyawan	60	34	41	75	3847	64,12	6,266	39,257
Valid N (listwise)	60							

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	59.8167	35.644	.437	.914
VAR00002	59.9833	34.423	.578	.909
VAR00003	59.8667	35.473	.542	.910
VAR00004	59.8000	34.095	.655	.907
VAR00005	59.8000	34.095	.655	.907
VAR00006	59.9500	34.286	.578	.910
VAR00007	59.8333	33.904	.633	.908
VAR00008	59.8000	34.095	.655	.907
VAR00009	59.8167	34.830	.585	.909
VAR00010	59.8500	33.960	.697	.905
VAR00011	59.8333	33.904	.697	.905
VAR00012	59.8333	33.904	.633	.908
VAR00013	59.8333	33.904	.697	.905
VAR00014	59.8000	34.773	.587	.909
VAR00015	59.8167	34.830	.585	.909

- Mencari  $t_{\text{tabel}}$   
 mencari  $t_{\text{tabel}}$  dilakukan dengan signifikansi 5% atau 0,05 dan derajat kebebasan  
 (df)  $n-2$  atau  $60-2=58$

Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
Df	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526

## Variabel X

Responden	Indikator 1 (a)			Indikator 1 (b)			Indikator 1 (c)			Indikator 2			Jumla
1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	47
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	46
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
6	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	55
7	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	53
8	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	54
9	5	5	5	4	4	5	5	5	3	3	4	4	52
10	5	5	5	4	4	5	5	5	3	3	4	4	52
11	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	5	48
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
15	4	2	1	2	3	4	1	1	1	1	4	1	25
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
17	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	52
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
19	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	56
20	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	57
21	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	50
22	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	56
23	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	55
24	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	47
25	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	55
26	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	50
27	5	5	3	3	5	4	3	3	4	4	4	3	46
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	50
29	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	45
30	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	49
31	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	49
32	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	53
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	49
34	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	47
35	3	5	5	5	3	4	5	5	3	3	5	5	51
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
37	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	49
38	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	55
39	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	49
40	4	3	3	4	4	4	3	3	5	5	5	5	48
41	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	56
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	47
43	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	56
44	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	54
45	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	49
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	59
47	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	48
48	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	57
49	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	56
50	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	51
51	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	54
52	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	54
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
54	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	56
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
57	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	50
58	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	56
59	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	56
60	4	4	4	4	5	5	3	4	5	5	5	5	53

