

**PENGARUH PENILAIAN KERJA DAN KETERBUKAAN  
NILAI KINERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA DI CV.  
SURYA INDAH MOTOR KUDUS**



**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S1)  
Dalam Ilmu Manajemen Bisnis Syariah**

**Oleh:**

**Jannah**

**NIM : 1320310155**

**SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI KUDUS  
JURUSAN SYARIAH DAN EKONOMI ISLAM / MBS**

**2017**



**KEMENTERIAN AGAMA  
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI  
KUDUS**

**NOTA PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Kepada

Yth. **Ketua STAIN Kudus**

Cq. Ketua Jurusan Syari'ah dan EI

di-

**Kudus**

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarokatuh*

Diberitahukan dengan hormat, bahwa Skripsi saudara **Jannah**, NIM : **1320310155** dengan judul :**"Penilaian Kerja dan Keterbukaan Nilai Kinerja terhadap Motivasi Kerja di CV. Surya Indah Motor Kudus"**, pada Jurusan Syari'ah dan Ekonomi Islam Program Studi Manajemen Bisnis Syari'ah. Setelah dikoreksi dan diteliti sesuai aturan proses pembimbingan, maka skripsi dimaksud dapat disetujui untuk dimunaqosahkan.

Oleh karena itu, mohon dengan hormat agar naskah skripsi tersebut diterima dan diajukan dalam program munaqosah sesuai dengan jadwal yang direncanakan.

Demikian, kami sampaikan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarokatuh*

Kudus, 14 Juni 2017

Hormat Kami

Dosen Pembimbing

**M. Arif Hakim, M.Ag**  
Nip. 19790107 200501 1 006



**KEMENTERIAN AGAMA  
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI  
KUDUS**

**PENGESAHAN SKRIPSI**

Nama : **Jannah**  
 NIM : **1320310155**  
 Jurusan/Prodi : **Syari'ah dan Ekonomi Islam/ES**  
 Judul Skripsi : **“PENGARUH PENILAIAN KERJA DAN  
 KETERBUKAAN NILAI KINERJA TERHADAP  
 MOTIVASI KERJA DI CV. SURYA INDAH MOTOR  
 KUDUS”**

Telah dimunaqosahkan oleh Tim Penguji Skripsi Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Kudus pada tanggal:

**7 Juli 2017**

Selanjutnya dapat diterima dan disahkan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S.I) dalam Jurusan Syariah dan Ekonomi Islam Program Studi Manajemen Bisnis Syariah.

Kudus, 7 Juli 2017

**Penguji II**



**Ketua Sidang / Penguji I**

**Dr. H. Abdurrohman Kasdi, Lc, M.Si**  
 NIP. 19760225 200312 1 002

**Suhadi, S.E., M.S.A**  
 NIP. 19750806 200901 1 008

**Dosen Pembimbing**

**M. Arif Hakim, M.Ag**  
 NIP. 19790107 200501 1 006

**Sekretaris Sidang**

**Mas'udi, S.Fil.I., M.A**  
 NIP. 19810504 200901 1 010

**PERNYATAAN KEASLIAN**

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Jannah

Nim : 1320310155

Prodi : Ekonomi Syariah

Jurusan : Syariah dan Ekonomi Islam

Judul Skripsi : Pengaruh Penilaian Kerja dan Keterbukaan Nilai Kinerja terhadap Motivasi Kerja di CV. Surya Indah Motor Kudus

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah benar-benar karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian maupun seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip dan dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah.

Kudus, 14 Juni 2017

Yang membuat pernyataan



**Jannah**  
1320310155

**MOTTO**

Daun yang jatuh tak pernah membenci angin, dia membiarkan dirinya jatuh begitu saja. Tak melawan, mengiklaskankan semuanya.(Tere Liye)<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> Tere Liye, Daun yang Jatuh Tidak Pernah Membenci Angin, 2016.

## PERSEMBAHAN

*Bismillaahirrohmanirrohim.....*

Sembah sujud serta syukur kepada Allah SWT. Taburan cinta dan kasih sayangmu telah memberikanku kekuatan, membekaliku dengan ilmu serta memperkenalkanku dengan cinta. Atas karunia serta kemudahan yang engkau berikan akhirnya skripsi yang sederhana ini dapat terselesaikan. Sholawat serta salam selalu kucurahkan kepada Rasuluallah SAW. Dengan penuh perjuangan, dengan iringan doa, air mata, kesabaran dan dengan segala jerih payah aku persembahkan karya ini kepada:

- ✚ **Ayahku tercinta dan ibu tercinta...**Ini anakmu mencoba memberikan yang terbaik untuk kalian berdua. Betapa diri ini ingin melihat kalian berdua bangga padaku. Doa tulus kalian kepada anakmu ini seperti air yang tidak akan pernah berhenti mengalir. Maaf bila mana selama ini aku (JANNAH) belum bisa menjadi anak yang berbakti kepada orang tua. Teruntuk ayahku yang tangannya sedang sakit semoga lekas sembuh ayah, dan untuk ibuku yang tak pernah lelah juga bekerja untuk semuanya semoga di hari bahagiaku nanti kalian bisa menyaksikanku. Anakmu selalu menyayangi kalian
- ✚ Adikku satu-satunya Muhammad Farid yang selalu menyayangiku yang juga sedang berjuang. Semoga kelak menjadi sarjana sepertiku.
- ✚ Dosen-dosenku yang menjadi orang tua keduaku. Kepada dosen pembimbing skripsi bapak M. Arif Hakim dan kepada seluruh dosen kepegawaian Jurusan Syariah dan Ekonomi Islam Prodi Manajemen Bisnis Islam. Dosen pembimbing akademik maupun dosen pengampu mata kuliah.
- ✚ Untuk tunanganku Muhammad Zakaria. Terimakasih untuk support yang luar biasa untukku yang bersedia menungguku hingga aku menyelesaikan skripsi ini.

- ✚ Teman-teman seperjuangan kelas E MBS Prodi Ekonomi Syariah terutama untuk teman-teman terdekatku Nur Afida, Rutin Nur Hanafi, Nur Azizah, Dewi, Ika.
- ✚ Keluarga baruku KKN STAIN KUDUS angkatan ke-40 Posko 9 desa Ronggo Kecamatan Jaken Kabupaten Pati yang telah memberi warna baru dan kenangan yang luar biasa hebat.
- ✚ Untuk CV. Surya Indah Motor Kudus yang telah memperbolehkan saya melakukan penelitian ini lokasinya.
- ✚ Aku hanya bisa mengucapkan banyak terimakasih dan mengucapkan ALHAMDULILLAH.....



**KATA PENGANTAR**

*Bismillaahirrahmanirahiim....*

Alhamdulillah, puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala karunia, rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Penilaian Kerja dan Keterbukaan Nilai Kinerja terhadap Motivasi Kerja di CV. Surya Indah Motor Kudus”**.

Penyusun skripsi ini tidak lepas dari bimbingan dan bantuan berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat dilupakan begitu saja. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. H. Fathul Mufid, M.S.I, selaku Ketua Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Kudus yang telah merestui dalam pembahasan dan penyusunan skripsi ini.
2. Dr. H. Abdurrahman Kasdi, Lc., M. Si. selaku ketua Jurusan Syariah dan Ekonomi Islam yang telah merestui dalam penyusunan skripsi ini.
3. M. Arif Hakim, M.Ag, selaku Dosen Pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan, pengarahan dalam menyusun skripsi ini.
4. Hj. Azizah, S.Ag., MM, selaku Kepala Perpustakaan Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Kudus yang telah memberikan ijin dan layanan perpustakaan yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Para Dosen dan Staf pengajar di lingkungan akademik Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Kudus yang membekali berbagai pengetahuan sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
6. Segenap pengurus dan karyawan CV. Surya Indah Motor Kudus yang telah memberikan izin dalam penyelesaian penyusunan skripsi ini.
7. Ayah dan Ibu, teman-teman, keluarga besarku yang telah memberikan dorongan do'a, moril maupun materil dalam penyusunan skripsi ini, mudah-mudahan Allah SWT membalasnya.

8. Semua sahabat dan teman-teman yang selalu bersama tempat berbagi dalam suka dan duka serta dukungan dan kebersamaan kita selama ini.
9. Semua pihak yang telah membantu dalam proses penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Penulis mengucapkan terimakasih dan semoga kebaikan semua pihak yang telah memberikan bantuan mendapat balasan pahala dari Allah SWT.

Akhirnya penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan yang disebabkan oleh kelalaian dan keterbatasan waktu, tenaga kemampuan dalam menyusun skripsi ini. Oleh karena itu, penulis mohon maaf apabila terdapat banyak kekurangan dan kesalahan. Harapan penulis semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Amin.

Kudus, 07 Mei 2017

Penulis

**Jannah**  
**NIM:1320310155**

## ABSTRAK

**Jannah (NIM. 1320310155).** *Pengaruh Penilaian Kerja dan Keterbukaan Nilai Kinerja terhadap Motivasi Kerja di CV. Surya Indah Motor Kudus.* Skripsi. Syariah dan Ekonomi Islam. STAIN Kudus. 2017.

Tujuan penelitian ini adalah: *pertama*, untuk menjelaskan pengaruh penilaian kerja terhadap motivasi kerja di CV. Surya Indah Motor Kudus. *Kedua*, untuk menjelaskan pengaruh keterbukaan nilai kinerja terhadap motivasi kerja di CV. Surya Indah Motor Kudus. *Ketiga*, untuk menjelaskan pengaruh penilaian kerja dan keterbukaan nilai kinerja terhadap motivasi kerja di CV. Surya Indah Motor Kudus.

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data menggunakan metode angket yang disebar langsung kepada karyawan sebanyak 30 di CV. Surya Indah Motor Kudus. Metode analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda dan uji statistik T.

Adapun hasil temuan penelitian ini adalah: *Pertama*, pengaruh penilaian kerja terhadap motivasi kerja di CV. Surya Indah Motor Kudus hal ini terlihat dari nilai koefisiensi sebesar 0,919 dengan nilai signifikan  $0,003 < 0,05$ . *Kedua*, pengaruh keterbukaan nilai kinerja terhadap motivasi kerja di CV. Surya Indah Motor Kudus hal ini terlihat dari diperoleh nilai koefisiensi sebesar 1,004 dengan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$ . *Ketiga*, terdapat pengaruh penilaian kerja dan keterbukaan nilai kinerja terhadap motivasi kerja di CV. Surya Indah Motor Kudus hal ini terlihat dari hasil uji F diperoleh  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $83,404 > 0,361$ ), serta nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  oleh karena itu bisa dinyatakan bahwa  $H_0$  ditolak.

**Kata Kunci:** *Penilaian Kerja, Keterbukaan Nilai Kinerja, Motivasi Kerja*

DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>HALAMAN ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>viii</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Batasan Masalah.....	3
C. Rumusan Masalah .....	3
D. Tujuan Penelitian .....	4
E. Kegunaan Hasil Penelitian .....	4
F. Sistematika Penulisan Skripsi .....	5
<b>BAB II : LANDASAN TEORI</b>	
A. Penilaian Kerja .....	7
1. Pengertian Penilaian Kerja .....	7
2. Aspek-aspek Penilaian.....	7
3. Indikator Penilaian Kerja.....	8
4. Metode Kenilaian Kerja .....	8
B. Nilai Kinerja.....	9
1. Pengertian Kinerja .....	9
2. Beberapa Sumber Penilaian Kerja.....	10
3. Tujuan Kinerja.....	11
4. Indikator Nilai Kinerja .....	12
C. Motivasi .....	13
1. Pengertian Motivasi.....	13
2. Elemen Penggerak Motivasi.....	14

3. Teori Motivasi Terkait dengan Kinerja .....	15
4. Teori Hierarki Kebutuhan Menurut Abraham H. Maslow .....	16
5. Hasil Penelitian .....	17
D. Kerangka Berfikir.....	18
E. Hipotesis .....	19
<b>BAB III : METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	22
B. Jenis dan Sumber Data .....	22
C. Populasi dan Sampel .....	23
D. Metode Pengumpulan Data.....	23
E. Desain dan Definisi Operasional Variabel.....	24
F. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	26
G. Teknik Analisis Data.....	27
<b>BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	33
1. Sejarah Berdirinya CV. Surya Indah Motor Kudus.....	33
2. Visi dan Misi CV. Surya Indah Motor Kudus .....	33
3. Struktur Organisasi CV. Surya Indah Motor Kudus .....	34
B. Gambaran Umum Responden .....	35
1. Deskripsi Identitas Responden .....	35
2. Usia Responden.....	35
3. Jenis Kelamin Responden.....	36
4. Pendidikan Terakhir Responden.....	36
5. Jabatan Responden .....	37
6. Agama Responden.....	37
7. Lama Bekerja Responden.....	38
8. Penghasilan Responden .....	39
C. Deskripsi Angket.....	39
D. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen .....	45
1. Uji Validitas Instrumen .....	45
2. Uji Reliabilitas Instrumen.....	47

E. Hasil Uji Asumsi Klasik	
1. Uji Multikolinieritas .....	47
2. Uji Autokorelasi .....	49
3. Uji Normalitas .....	50
4. Uji Heteroskedastisitas .....	50
F. Hasil Analisis Data	
1. Analisis Regresi Linier Berganda.....	51
2. Uji Statistik T .....	53
3. Uji Statistik F.....	54
4. Koefisiensi Determinasi .....	55
5. Pembahasan .....	56
6. Implikasi Penelitian.....	59
<b>BAB V : PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	61
B. Keterbatasan Penelitian.....	62
C. Saran.....	62
D. Penutup.....	62
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Salah satu masalah nasional yang dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini adalah penanganan terhadap rendahnya kualitas sumber daya manusia. Jumlah sumber daya manusia yang besar apabila dapat didayagunakan secara efektif dan efisien akan bermanfaat untuk menunjang gerak lajunya pembangunan nasional yang berkelanjutan. Melimpahnya sumber daya manusia yang ada saat ini mengharuskan berfikir secara seksama yaitu bagaimana dapat bermanfaat sumber daya manusia secara optimal. Agar di masyarakat tersedia sumber daya manusia yang handal, lapangan pekerjaan yang memadai. Kelemahan dalam penyediaan berbagai fasilitas tersebut akan menyebabkan keresahan sosial yang berdampak kepada keamanan masyarakat. Saat ini kemampuan intelektualnya maupun keterampilan teknis yang dimiliki.<sup>1</sup>

Dalam melakukan penilaian terhadap pelaksanaan pekerjaan atau kerja, seseorang karyawan harus memiliki pedoman dan dasar-dasar penilaian. Pedoman dan dasar-dasar penilaian tersebut dapat dibedakan dalam aspek-aspek penilaian. Yang dimaksud dengan aspek penilaian disini adalah hal-hal yang pada dasarnya merupakan sifat-sifat atau ciri-ciri yang dapat menunjukkan bahwa pelaksanaan suatu pekerjaan tertentu dapat berjalan dengan lancar dan berhasil dengan baik.<sup>2</sup>

Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atau pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau

---

<sup>1</sup>Teman Koesmono, *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur*, Jurnal Manajemen & Kewirausahaan. Vol. 7, No.2, September 2005, hlm. 171-188.

<sup>2</sup> Jhon Soeprihanto, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, BPFPE, Yogyakarta, 2012, hlm. 23.

organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu, kinerja kelompok dan kinerja perusahaan, dipengaruhi oleh banyak faktor intern dan ekstern organisasi.<sup>3</sup>

Motivasi kerja adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>4</sup>

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran penting sebagai potensi penggerak seluruh aktivitas perusahaan. Setiap perusahaan harus bisa menjaga, memelihara dan meningkatkan kualitas kinerja SDM yang dimiliki. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam meningkatkan kualitas kinerja adalah dengan memberikan perhatian berupa motivasi kerja kepada karyawannya.<sup>5</sup>

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang diatas maka judul penelitian ini adalah penilaian kerja dan keterbukaan nilai kinerja terhadap motivasi kerja karyawan CV. Surya Indah Motor Kudus, dan dalam sebuah perusahaan tentunya memiliki SOP (sistem operasional prosedur) masing-masing. Dan didalam CV. Surya Indah Motor Kudus setiap karyawan yang akan mengerjakan mobil yang rusak di dalam setiap mobil sudah ada panduan dan tata cara pengerjaannya sesuai dengan SOP (Sistem Operasional Prosedur) dari perusahaan tersebut, dan ketika karyawan tidak melakukan semua cara-cara dan tahapan di dalam buku tersebut dan ketika satu hari atau beberapa hari kemudian mobil tersebut rusak kembali karena, karyawan tidak mengerjakan mobil sesuai dengan tata cara yang sudah diberikan. Maka

---

<sup>3</sup>Payaman J. Simanjuntak, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta, 2005, hlm. 1-2.

<sup>4</sup>Yuli Suwanti, *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda*, Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, 2013, hlm. 43.

<sup>5</sup> Sindi Larasati Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi), *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, Vol. V, No. 3, Desember 2014.

perusahaan akan menegur atau memberikan hukuman kepada karyawan tersebut karena tidak menggunakan SOP (Sistem Operasional Prosedur) dari perusahaan.

Kinerja dalam suatu organisasi merupakan suatu tolak ukur untuk menentukan berhasil atau tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan yang telah diterapkan. Kinerja suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas kinerja karyawan bekerja di dalamnya. Kinerja karyawan dapat dikatakan baik apabila karyawan tersebut dapat menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya sampai tuntas, karena pada umumnya kinerja dinilai dari apa yang telah dikerjakan oleh karyawan tersebut dan bagaimana hasil kerja yang telah dicapai selama bekerja.<sup>6</sup>

Berdasarkan uraian di atas maka judul dalam penelitian ini, yaitu **“Pengaruh Penilaian Kerja dan Keterbukaan Nilai Kinerja Terhadap Motivasi Kerja di CV. Surya Indah Motor Kudus”**

#### **B. Batasan Masalah**

1. Obyek penelitian dilaksanakan di CV. Surya Indah Motor Kudus bagian service.
2. Dalam penelitian ini menggunakan variabel penilaian kerja, keterbukaan nilai kinerja dan motivasi kerja.

#### **C. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang di atas bisa diambil rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah penilaian kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja di CV. Surya Indah Motor Kudus?
2. Apakah keterbukaan nilai kinerja berpengaruh terhadap motivasi kerja di CV. Surya Indah Motor Kudus?

---

<sup>6</sup> Elaine Tjeng, dkk, *Pengaruh Program Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Central Asia, Tbk*, Jurnal Wawasan Manajemen, Vol. 1, No. 3, Oktober 2013.

3. Apakah penilaian kerja dan keterbukaan nilai kinerja berpengaruh terhadap motivasi kerja di CV. Surya Indah Motor Kudus?

#### **D. Tujuan Penelitian**

1. Untuk menguji secara empiris pengaruh penilaian kerja terhadap motivasi kerja CV. Surya Indah Motor Kudus.
2. Untuk menguji secara empiris keterbukaan nilai kinerja terhadap motivasi kerja terhadap CV. Surya Indah Motor Kudus.
3. Untuk menguji secara empiris pengaruh penilaian kerja dan keterbukaan nilai kinerja terhadap motivasi kerja di CV. Surya Indah Motor Kudus.

#### **E. Kegunaan Hasil Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat secara teoritis maupun secara praktis. Adapun melihat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis
  - a. Menambah referensi bagi peneliti lain, yang ingin meneliti tentang kemungkinan faktor-faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap penilaian kerja, keterbukaan nilai kinerja serta motivasi.
  - b. Memberikan kontribusi terhadap khasanah ilmu pengetahuan, artinya dapat memperkuat tentang telah penilaian kerja, keterbukaan nilai kinerja dan motivasi.
2. Manfaat Praktis
  - a. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dan selalu berprestasi di dalam pekerjaannya.
  - b. Menjadikan karyawan menghormati atasan, bekerja sama dengan atasan, dan mempunyai loyalitas pada perusahaan.

## F. Sistematika Penulisan Skripsi

### 1. Bagian Awal

Dalam bagian ini terdiri dari halaman judul, halaman nota persetujuan pembimbing, halaman pengesahan skripsi, surat pernyataan keaslian, halaman motto, halaman persembahan, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, dan abstraksi.

### 2. Bagian Isi

Bagian isi terdiri dari beberapa bab, yaitu:

#### BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini meliputi latar belakang masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan hasil penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

#### BAB II : LANDASAN TEORI

Bab ini meliputi landasan teori ketiga variabel, hasil penelitian terdahulu, kerangka berfikir dan perumusan hipotesis.

#### BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini meliputi jenis dan pendekatan penelitian, jenis data, populasi dan sampel penelitian, teknik pengumpulan data, desain dan definisi operasional variabel penelitian, uji validitas dan reliabilitas, teknik analisis data, uji asumsi klasik dan data statistik.

#### BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini meliputi hasil penelitian terdiri dari gambaran umum objek penelitian, gambaran responden, deskripsi data penelitian, validitas dan reliabilitas, teknik analisis data, analisis dan pembahasan.

#### BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan, keterbatasan penelitian, saran dan penutup.

### 3. Bagian Akhir

Dalam bagian ini daftar pustaka, lampiran-lampiran, dan daftar riwayat pendidikan.



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Penilaian Kerja

##### 1. Pengertian Penilaian Kerja

Syarat-syarat yang harus dibutuhkan untuk suatu pekerjaan tertentu meliputi syarat fisik, syarat mental, *skill*, kondisi kerja dan pertanggung jawaban. Tujuan utama dari *job evaluation* ialah proses membandingkan pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lain berdasarkan besar kecilnya syarat-syarat yang harus dipenuhi para pekerja untuk memperoleh pekerjaan tersebut.

Tujuan utama dari *job evaluation* ialah menetapkan syarat relatif dari pekerjaan-pekerjaan untuk maksud memberi ganjaran pada pekerja atas hasil kerjanya yang pantas. Sedangkan tujuan yang lainnya:

- a. Menghilangkan ketidakadilan mengenai upah di dalam pabrik
- b. Memberikan suatu dasar secara relatif untuk membereskan perselisihan tentang upah
- c. Memungkinkan suatu pabrik yang mempunyai pabrik di tempat lain, mempertahankan tingkat standarisasi yang tinggi walaupun tingkat upahnya berlainan.<sup>1</sup>

Agar proses penilaian kerja dapat lengkap, maka pekerjaan-pekerjaan harus diberi harga. Harga tersebut tidak semata-mata ditentukan oleh syarat-syarat suatu pekerjaan tertentu, tetapi faktor *demand* dan *supply* juga memegang peranan penting. Menilai pekerjaan adalah kewajiban teknis, sedangkan menentukan harga pekerjaan merupakan proses ekonomis dan komersil.<sup>2</sup>

##### 2. Aspek–aspek penilaian

Yang perlu dipertimbangkan oleh bagian personalia bersama-sama para manajer adalah aspek-aspek penilaian. Aspek-aspek penilaian

---

<sup>1</sup> Harsono, *Manajemen Pabrik*, hlm. 114.

<sup>2</sup> *Ibid.*, hlm. 155.

umumnya berbeda sebagian sesuai dengan level karyawan yang dinilai. Misalnya level karyawan dapat dikelompokkan menjadi 4 kelompok, yaitu level operator, level fenomena, level supervisor, dan level kepala bagian ke atas (bisa terdiri kepala bagian, kepala seksi atau pun manajer). Level dan aspek-aspek yang umumnya perlu dinilai adalah sebagai berikut:<sup>3</sup>

- a) Level operator yaitu: prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran dan kerjasama.
- b) Level *foreman* yaitu: prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama dan kepemimpinan.
- c) Level supervisor yaitu: prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa (inisiatif) dan kepemimpinan.
- d) Level kepala bagian yaitu: prestasi kerja dan tanggung jawab.<sup>4</sup>

### 3. Indikator Penilaian Kerja

Ada beberapa indikator di dalam penilaian kerja di antaranya adalah sebagai berikut:

- a) Syarat fisik.
- b) Syarat mental
- c) Skill
- d) Kondisi kerja
- e) Pertanggungjawaban<sup>5</sup>

### 4. Metode Penilaian Kerja

Metode penilaian dengan tetap memperhatikan obyek atau tujuan penilaian, perlu diketahui berbagai metode penilaian.

#### a. *Graphic rating system*

Hal ini merupakan suatu metode penilaian karyawan di mana tabel penilaian mengandung beberapa obyek penilaian yang digambarkan dalam satu garis atau angka.<sup>6</sup>

---

<sup>3</sup> John Soeprihanto, *Op. Cit.*, hlm. 24.

<sup>4</sup> John Soeprihanto, *Loc. Cit.*

<sup>5</sup> Harsono, *Op. Cit.*, hlm. 114.

<sup>6</sup> Koloner Kal. Susilo Martoyo, *OP. Cit.* hlm. 89-99.

*b. Ranking method*

Dalam metode ini dibandingkan *job* yang satu dengan yang lainnya sama tingkatannya, lebih tinggi atau lebih rendah. Dengan cara ini suatu *job* dibandingkan dengan yang lainnya berkenaan dengan kewajibannya, tanggung jawabnya, dan syarat-syarat lainnya secara keseluruhan.<sup>7</sup>

## B. Nilai Kinerja

### 1. Pengertian Kinerja

Pengertian kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.<sup>8</sup>

Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya. Sebernarnya, karyawan bisa saja mengetahui seberapa besar kinerja mereka melalui sarana informal, seperti komentar atau penilaian yang baik atau buruk dari atasan, mitra kerja, bahkan bawahan, tetapi seharusnya penilaian kinerja juga diukur melalui penilaian formal dan terstruktur (terukur). Maka penilaian justru lebih lengkap dan detail karena sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, standar kerja, perilaku dan hasil kerja bahkan termasuk tingkat absensi karyawan dapat dinilai.<sup>9</sup>

Kinerja berasal dari kata *performance*. Sementara *performance* itu sendiri diartikan sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja merupakan

---

<sup>7</sup> Harsono, *Op. Cit.*, hlm. 115.

<sup>8</sup> Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, RajaGrafindo Persada, Jakarta, 2012, hlm. 95.

<sup>9</sup> *Ibid.*, hlm. 96.

implementasi dari perencanaan yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan.<sup>10</sup>

Kinerja organisasi pada dasarnya merupakan tanggung jawab setiap individu yang bekerja dalam organisasi. Tanggung jawab terhadap manajemen kinerja sebenarnya tidak lahir dari manajer namun diri individu. Apabila dalam organisasi setiap individu bekerja dengan baik, berprestasi, bersemangat, dan memberikan kontribusi terbaik mereka terhadap organisasi, maka kinerja organisasi secara keseluruhan akan baik. Dengan demikian, kinerja organisasi merupakan cermin dari kinerja individu. Kinerja individu dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain pengetahuan, keterampilan, kemampuan, motivasi dan peran.<sup>11</sup>

## 2. Beberapa Sumber Penilaian Kerja

### 1) Penilai atas diri sendiri

Penilaian atas diri sendiri adalah proses di mana para individu mengevaluasi kinerja mereka sendiri, menggunakan pendekatan yang terstruktur, sebagai dasar bagi pembicaraan dengan para manajer mereka dalam pertemuan-pertemuan evaluasi.

### 2) Penilaian oleh bawahan

Penilai oleh bawahan menyediakan kemungkinan bagi bawahan untuk menilai dan berkomentar tentang aspek tertentu dari kinerja manajemennya. Tujuannya adalah untuk membuat manajer lebih menyadari tentang persoalan yang berkenaan dengan kinerja mereka dari sudut pandang bawahan mereka. Penilaian ke atas dapat dibuat baik melalui penilaian formil oleh bawahan ataupun sebagai bagian dari prosedur evaluasi yang normal.

### 3) Penilaian oleh rekan sejawat

Penilaian oleh rekan sejawat (*peer assessment*) adalah evaluasi yang dibuat sesama anggota tim atau kolega yang berada

---

<sup>10</sup> Yuli Suwanti, *Op. Cit.*, Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, 2013, hlm. 41-55.

<sup>11</sup> Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, Yogyakarta, 2002, hlm. 22-23.

pada jaringan kerja yang sama. Praktik yang bisa terjadi adalah meminta individu untuk memberikan penilaian kepada kolega atau jaringan kerja lainnya.

4) Penilaian oleh multi *Assesment*

Keuntungan dari mendapatkan sudut pandang yang berada dalam evaluasi kinerja, terutama dari para manajer, telah menimbulkan perhatian yang lebih besar kepada penilaian dengan berbagai sumber penilaian yang dapat menambahkan nilai kepada evaluasi manajer bawahan yang tradisional.

5) Umpan balik dan konseling dalam penilaian kinerja

Buku ini menekankan bahwa proses manajemen kinerja jauh lebih penting dari pada kandungan sebuah sistem manajemen kinerja, prosedur, dokumen serta formulir yang sering kali diperlukan sebagai inti dari manajemen kinerja.

Proses manajemen kinerja berkenaan dengan menentukan dan menyepakati sasaran, mempersiapkan rencana kinerja, memantau dan mengevaluasi kinerja serta memberikan imbalan atas kinerja, seperti yang dibahas pada bagian lain buku ini.<sup>12</sup>

### 3. Tujuan Kinerja

Ada beberapa tujuan dari kinerja di antaranya adalah sebagai berikut:

- a) Memenuhi kebutuhan perusahaan akan tersedianya SDM yang amanah dan profesional serta tercapainya efisiensi sumber daya, optimalisasi proses, dan meningkatkan prestasi kerja personal melalui pendekatan religius.
- b) Membuka kesadaran transendental terhadap kewajiban untuk bersikap amanah, jujur, dan beretos kerja tinggi dalam kedudukannya sebagai hamba Allah, anggota masyarakat dan tugas profesionalnya.<sup>13</sup>
- c) Memperoleh peningkatan kinerja berkelanjutan.

---

<sup>12</sup> Surya Darma, *Op. Cit.*, hlm. 200-215.

<sup>13</sup> Yusanto dan Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islam*, Gema Insani Press, Jakarta, 2002., hlm. 202.

- d) Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan.
- e) Memungkinkan individu untuk mengembangkan kemampuan, meningkatkan kepuasan kerja dan mencapai potensi pribadi yang bermanfaat bagi individu dan organisasi.<sup>14</sup>

#### 4. Indikator Nilai Kinerja

Manajemen puncak atau atasan harus mampu mendapatkan hasil penilaian mengenai kinerja organisasi secara cepat dan komprehensif dalam sebuah laporan. Terlalu banyak ukuran yang akan dijadikan bahan penilaian, justru dapat mengalihkan perhatian manajemen puncak dari ukuran-ukuran yang lebih diprioritaskan. Oleh karenanya, untuk dapat melakukan hal tersebut, maka pihak manajemen harus membatasi jumlah ukuran-ukuran yang akan dipergunakan hanya pada yang penting-penting saja yaitu yang dapat membantu mereka mengetahui apakah organisasi dapat meningkatkan kinerjanya. Pada umumnya, ukuran indikator kinerja dapat dikelompokkan ke dalam enam kategori berikut ini.

- a. Efektif, indikator ini mengukur derajat kesesuaian *output* yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
- b. Efisien, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan *output* dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
- c. Kualitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
- d. Ketepatan waktu, indikator ini apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
- e. Produktivitas, indikator ini mengukur tingkat produktifitas suatu organisasi.
- f. Keselamatan, indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> Surya Darma, *Op. Cit.* hlm. 29.

<sup>15</sup> Moehariono, *Op. Cit.*, hlm. 114.

## C. Motivasi

### 1. Pengertian Motivasi

Motivasi dapat didefinisikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan (*Moves*), dan mengarah atau menyalurkan perilaku kerja ke arah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakse.<sup>16</sup> Motivasi adalah keinginan untuk berindak. Ada pendapat bahwa motivasi diinjeksi dari luar, tetapi sekarang semakin dipahami bahwa setiap orang termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda. Di pekerjaan kita perlu memengaruhi bawahan untuk menyelaraskan motivasinya dengan kebutuhan organisasi.<sup>17</sup>

Membahas motivasi tidak terlepas dari faktor pendorong (motif) mengapa manusia mau berperilaku, berbuat, dan bertindak. Faktor pendorong ini sering kali didefinisikan dengan kebutuhan atau keinginan. Kebutuhan atau keinginan yang dirasakan oleh setiap pegawai pada dasarnya berbeda-beda. Selain itu kebutuhan atau keinginan yang dirasakan pegawai sangat kompleks sifatnya. Oleh karena itu, untuk mengetahui kebutuhan apa yang diinginkan pegawai, maka pimpinan perlu melakukan survey terhadap setiap bawahannya. Ada motif mengakibatkan munculnya motivasi. Untuk memahami apa sesungguhnya yang menjadi motivasi seseorang dalam bekerja.<sup>18</sup>

### 2. Elemen Penggerak Motivasi

Motivasi seseorang akan ditentukan oleh stimulusnya, stimulus yang dimaksud merupakan mesin penggerak motivasi seseorang sehingga menimbulkan perilaku orang yang bersangkutan.

#### a. Kinerja (*Achievement*)

Seseorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan (*need*) dapat mendorongnya mencapai sasaran.

---

<sup>16</sup> Siswanto, *Op. Cit.* hlm. 119.

<sup>17</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, RajaGrafindo Persada, Jakarta, 2013, hlm. 378.

<sup>18</sup> Kadarisma, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rajagrafindo Persada, Jakarta, 2013, hlm. 290.

b. Penghargaan (*Recognition*)

Penghargaan, pengakuan atau suatu kinerja yang telah dicapai oleh seseorang merupakan stimulus yang kuat. Pengakuan atau suatu kinerja akan memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi dari pada penghargaan dalam bentuk materi atau hadiah.

c. Tantangan (*challenge*)

Adanya tantangan yang dihadapi merupakan stimulus kuat bagi manusia untuk mengatasinya. Sasaran yang tidak menantang atau dengan mudah dapat dicapai biasanya tidak mampu menjadi stimulus, bahkan cenderung menjadi kegiatan rutin. Tantangan demi tantangan biasanya cenderung menjadi kegairahan untuk mengatasinya.

d. Tanggung jawab (*Responsibility*)

Adanya rasa ikut serta memiliki akan menimbulkan motivasi untuk turut merasa bertanggung jawab.

e. Penghargaan (*Development*)

Pengembangan kemampuan seseorang, baik dari pengalaman kerja atau kesempatan untuk maju, dapat menjadi stimulus kuat bagi karyawan untuk bekerja lebih giat atau lebih bergairah. Apalagi jika pengembangan perusahaan selalu dikaitkan dengan kinerja atau produktivitas karyawan.

f. Keterlibatan (*Involvement*)

Rasa ikut terlibat dalam suatu proses pengambilan keputusan atau dengan bentuk kotak saran dari karyawan, yang dijadikan masukan untuk manajemen perusahaan merupakan stimulus yang cukup kuat untuk karyawan.

g. Kesempatan (*Opportunity*)

Kesempatan untuk maju dalam bentuk jenjang karier yang terbuka, dari tingkat bawah sampai tingkat manajemen puncak merupakan stimulus yang cukup kuat bagi karyawan.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Siswanto, *Pengantar Manajemen*, Bumi Aksara, Jakarta, 2015, hlm. 122-124.

### 3. Teori Motivasi terkait dengan Kinerja

#### 1. *Need* (kebutuhan)

Kebutuhan menunjukkan adanya kekurangan filosofi atau psikologi yang menimbulkan perilaku.

#### 2. *Job Design* (Desain Pekerjaan)

*Job design* adalah mengubah konten dan proses pekerjaan spesifik untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja.

#### 3. *Satisfaction* (Kepuasan)

Motivasi kerja individual berhubungan dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah respon bersifat mempengaruhi terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang.

#### 4. *Equity* (Keadilan)

*Equity theory* adalah model motivasi yang menjelaskan bagaimana orang mengejar kejujuran dan keadilan dalam pertukaran sosial, atau hubungan memberi dan menerima.

#### 5. *Expectatio* (Harapan)

*Expectation theory* berpendapat bahwa orang berperilaku termotivasi dengan cara yang menghasilkan manfaat yang dihargai.

#### 6. *Goal Setting* (Penetapan Tujuan)

Tujuan adalah apa yang diusahakan untuk dicapai individu, mereka objek atau tujuan dari suatu tindakan. Dampak memotivasi dari tujuan kinerja dan *reward pland* telah dikenal sejak lama.<sup>20</sup>

### 4. Teori Hierarki Kebutuhan Menurut Abraham H. Maslow

Hierarki kebutuhan tersebut secara lengkap meliputi lima hal berikut.

#### a. Kebutuhan fisiologis (*Physiological needs*)

Kepuasan kebutuhan fisiologis dikaitkan dengan uang. Hal ini berarti bahwa orang tidak tertarik pada uang semata, tetapi sebagai alat yang dapat dipakai untuk memuaskan kebutuhan lain. Termasuk

---

<sup>20</sup>Wibowo, *Op. Cit.* hlm. 391-399.

kebutuhan fisiologis adalah makan, minum, pakaian, tempat tinggal dan keselamatan.

b. Kebutuhan keselamatan atau keamanan (*Safety or security needs*)

Kebutuhan keselamatan atau keamanan dapat timbul secara sadar atau tidak sadar. Orientasi yang kuat kepada keamanan sering dikembangkan sejak masa kanak-kanak. Termasuk kebutuhan ini adalah kebebasan dari intimidasi baik kejadian atau lingkungan.

c. Kebutuhan sosial atau afiliasi (*Social or affiliation needs*)

Termasuk kebutuhan ini adalah kebutuhan akan teman, afiliasi, interaksi dan cinta.

d. Kebutuhan penghargaan atau rekognisi (*esteems or recognition needs*)

Penghargaan dan regoknisi, yaitu sebagai berikut.

1) Prestise (*Prestige*)

Dilukiskan sebagai sekumpulan definisi yang tidak tertulis dari berbagai perbuatan yang diharapkan individu tampil di muka orang lain, yaitu sampai berapa tinggi ia dihargai atau tidak dihargai atau tidak, secara formal atau tidak formal dengan tulus hati.

2) Kekuasaan (*Power*)

Kekuasaan, yaitu kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar sesuai dengan maksudnya.

e. Kebutuhan aktualisasi diri (*Self actualization needs*)

Kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan penggunaan kemampuan maksimum, keterampilan dan potensi.<sup>21</sup>

#### D. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai referensi bagi peneliti dalam melakukan penelitian ini. Selain itu peneliti terdahulu digunakan untuk menunjukkan keaslian penelitian ini, bahwa peneliti ini melakukan duplikasi

---

<sup>21</sup> *Ibid.*, hlm. 128-129.

dari hasil penelitian terdahulu. Untuk itu peneliti akan menjelaskan secara ringkas penelitian terdahulu:

1. Eko Nurmianto dan Nurhadi Siswanto (2006) dengan Judul Perancangan Penilaian Kinerja Karyawan Berdasarkan Kompetensi Spencer dengan metode *Analytical Hierarchy Process*. Hasil penelitian ini lebih berfokus pada penilaian kinerja karyawan, kompensasi, dan insentif. Sedangkan dalam penelitian ini sama-sama terdapat penilaian kinerja karyawan.<sup>22</sup>
2. Sarbino Wono (2008) dengan judul Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja dan Keterbukaan Nilai Kinerja terhadap Motivasi Kerja (Kasus Pekerja *Bottom Line* di Perusahaan Rokok PT."G". Dalam penelitian ini terdapat penilaian kinerja, penggajian berdasarkan nilai kinerja, keterbukaan nilai kinerja dan motivasi kerja pekerja. Sedangkan dalam penelitian ini sama-sama terdapat penilaian kinerja, keterbukaan nilai kinerja dan motivasi kerja.<sup>23</sup>
3. Prastina Arya Satwika dan Fathul Himam (2014) dengan judul Kinerja Karyawan berdasarkan Keterbukaan terhadap Pengalaman, *Organizational Citizenship Behavior* dan Budaya Organisasi. Dalam penelitian ini berfokus pada keterbukaan terhadap pengalaman, *organizational citizenship behavior*, budaya organisasi berorientasi pada karyawan, kinerja karyawan. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama terdapat kinerja karyawan.<sup>24</sup>
4. Sindi Larasati (2014) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi) dalam penelitian ini lebih kepada *human capital*, kinerja karyawan,

---

<sup>22</sup>Eko Nurmianto *Perancangan Penilaian Kinerja Karyawan Berdasarkan Kompetensi Spencer dengan Metode Analytical Hierarchy Process*, Jurnal Teknik Industri. Vol. 8, No. 1, Juni 2006, hlm. 40-53.

<sup>23</sup> Sarbini Wono, *Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja dan Keterbukaan Nilai Kinerja terhadap Motivasi Kerja (Kasus Pekerjaan Botton Line di Perusahaan Rokok PT. "G"*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 10, No.1, Maret 2008, hlm. 18-29.

<sup>24</sup> Prasti Arya Satwika Fathul Himam, *Op. Cit.*

motivasi kerja, sumber daya manusia witel bekasi. Sedangkan persamaannya adalah terdapat kinerja karyawan dan motivasi kerja.<sup>25</sup>

5. H. Teman Koesmono (2005) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sector Industry Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur. Dalam penelitian ini lebih kepada budaya organisasi, motivasi, kepuasan kerja, kinerja dan perilaku manusia. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama terdapat motivasi kerja.<sup>26</sup>

#### **E. Kerangka Berfikir**

Penelitian yang berkenaan dengan dua variabel atau lebih, biasanya dirumuskan hipotesis yang berbentuk komparasi maupun hubungan. Oleh karena itu di dalam rangka menyusun hipotesis penelitian yang berbentuk hubungan maupun komparasi, maka perlu dikemukakan kerangka berfikir.<sup>27</sup> Untuk mengetahui masalah yang akan dibahas, perlu adanya kerangka pemikiran yang merupakan landasan dalam penelitian masalah yang bertujuan untuk menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran suatu penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:

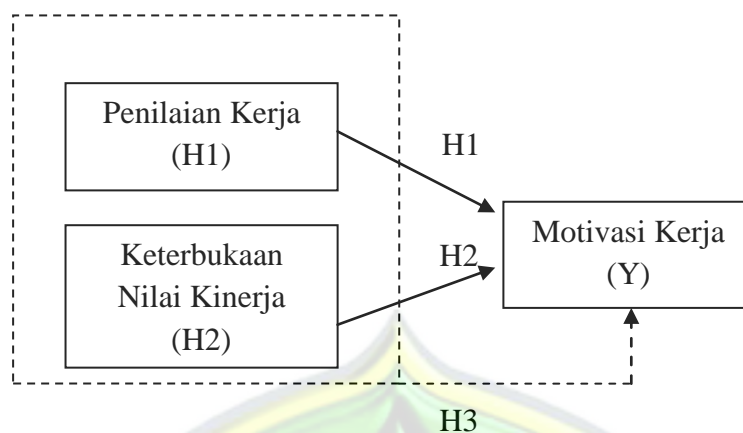
---

<sup>25</sup> Sindi Larasati, *Op. Cit.*

<sup>26</sup> Teman Koesmono, *Op. Cit.*

<sup>27</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung, 2004, hlm. 47.

Gambar 1.1



Keterangan :

- = uji secara parsial
- = uji secara simultan

## F. Hipotesis

Kata hipotesis memang berasal dari 2 penggalan kata yaitu “hipo” yang artinya “di bawah” dan “thesa” yang artinya “kebenaran”. Dengan demikian hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan terkumpul.<sup>28</sup> Berdasarkan masalah pokok dan tujuan yang ingin dicapai, maka sebagai hipotesis adalah:

### 1. Pengaruh Penilaian Kerja terhadap Motivasi Kerja

Syarat-syarat yang harus dibutuhkan untuk suatu pekerjaan tertentu meliputi syarat fisik, syarat mental, skill, kondisi kerja dan pertanggung jawaban.<sup>29</sup> Hasil penelitian Sabrini Wono (2008) dengan judul Pengaruh Sistem Penilaian Kerja dan Keterbukaan Nilai Kinerja terhadap Motivasi Kerja (Kasus Pekerja *Bottom Line* di Perusahaan Rokok PT. “G”) bahwa efektifitas sistem penilaian kinerja sangat berpengaruh terhadap motivasi kinerja pekerja.<sup>30</sup>

<sup>28</sup> Masrukhin, *Metode Penelitian Kuantitatif*, STAIN Kudus, Kudus, 2009, hlm. 123.

<sup>29</sup> Harsono, *Op. Cit.*, hlm. 114.

<sup>30</sup> Sarbini Wono, *Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja dan Keterbukaan Nilai Kinerja terhadap Motivasi Kerja (Kasus Pekerjaan Bottom Line di Perusahaan Rokok PT. “G”)*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol. 10, No.1, Maret 2008, hlm. 18-29.

Berdasarkan keterangan di atas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

**H1** : Diduga terdapat pengaruh antara penilaian kerja terhadap motivasi kerja

2. Pengaruh Keterbukaan Nilai Kinerja terhadap Motivasi Kerja

Pendekatan tradisional terhadap penilaian kinerja (*performance appraisal*) didasarkan kepada asumsi bahwa penilaian dari atasan ke bawahan melibatkan hubungan empat mata. Atasan memanggil bawahan mereka ke ruang kantornya dan memberitahukan bagaimana kinerja mereka menurut atasan. Atasan yang lebih banyak berbicara, sedangkan bawahan hanya mendengarkan, belajar dan merencanakan.<sup>31</sup> Pratista Arya Satwika Fathul Hilmi (2014) dengan judul Penelitian Kinerja Karyawan berdasarkan Keterbukaan terhadap Pengalaman, *Organizational Citizenship Behavior* dan Budaya Organisasi hasil dari multikolinieritas menunjukkan bahwa ketiga variabel dalam penelitian ini memenuhi syarat dengan nilai tolerance dan VIF masing-masing ( $VIF < 10$ ).<sup>32</sup>

Berdasarkan keterangan di atas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

**H2** : Diduga ada pengaruh antara keterbukaan nilai kinerja terhadap motivasi kerja

3. Pengaruh Motivasi terhadap Penilaian Kerja dan Keterbukaan Nilai Kinerja

Motivasi dapat dirumuskan sebagai pengaruh kekuatan yang menimbulkan perilaku individu.<sup>33</sup> Menurut Sarbini Wono (2008) dengan judul Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja dan Keterbukaan Nilai Kinerja terhadap Motivasi Kerja (Kasus Pekerja Bottom Line di Perusahaan Rokok PT. "G") Jadi sumbangan efektif ketiga variabel independen sangat berpengaruh kuat terhadap motivasi kerja pekerja.<sup>34</sup>

---

<sup>31</sup> Surya Darma, *Op. Cit.*, hlm. 25.

<sup>32</sup> Prastista Arya Satwika, Fathul Himam, *Kinerja Karyawan Berdasarkan Keterbukaan terhadap Pengalaman, Organizational Citizenship Behavior dan Budaya Organisasi*, Jurnal Psikologi, Vol. 41, No. 2, Desember, hlm. 205-217.

<sup>33</sup> Siswanto, *Op. Cit.*, hlm. 137.

<sup>34</sup> Sarbini Wono, *Op. Cit.*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 10, No. 1, Maret 2008, hlm. 18-29.

Berdasarkan keterangan di atas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

**H3:** Terdapat pengaruh efektif antara penilaian kerja, keterbukaan nilai kinerja terhadap motivasi kerja



### BAB III

#### METODE PENELITIAN

##### A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan (*field research*). Penelitian lapangan atau *field research* adalah merupakan tipe penelitian yang menguji hubungan korelasi antara variabel dengan kondisi lingkungan penelitian yang natural dan tingkat keterlibatan penelitian yang minimal.<sup>1</sup>

Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang bekerja dengan angka, yang datanya berwujud bilangan (skor atau nilai, peringkat, atau frekuensi) yang dianalisis dengan menggunakan statistik untuk menjawab pertanyaan atau hipotesis penelitian yang sifatnya spesifik, dan untuk melakukan prediksi bahwa suatu variabel tertentu mempengaruhi variabel yang lain dengan syarat utamanya adalah sampel yang diambil harus representatif (dapat mewakili).<sup>2</sup>

##### B. Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden atau objek yang diteliti atau ada hubungannya dengan objek penelitian. Data tersebut bisa diperoleh langsung dari personel yang diteliti dan dapat pula berasal dari lapangan.<sup>3</sup>

Data sekunder adalah data yang telah lebih dahulu dikumpulkan dan dilaporkan oleh orang atau instansi di luar dari pihak peneliti sendiri, walaupun yang dikumpulkan itu sesungguhnya adalah data yang asli.<sup>4</sup> Sumber-sumber sekunder terdiri atas berbagai macam, dari surat-surat pribadi,

---

<sup>1</sup>Nur Indrianto dan Bambang Supomo, *Metode Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*, BPFE, Yogyakarta, 2002, hlm. 92.

<sup>2</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta Bandung, 2004, hlm. 73.

<sup>3</sup>Moh. Pabundu Tika, *Metodologi Penelitian Riset Bisnis*, Bumi Aksara, Jakarta, 2006, hlm. 57.

<sup>4</sup> *Ibid.*, hlm. 64.

kitab harian, notula rapat perkumpulan, sampai dokumen-dokumen resmi dari berbagai instansi pemerintah.<sup>5</sup>

### C. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi merupakan totalitas dari semua objek atau individu yang memiliki karakteristik yang diteliti sebagai bahan penelitian. Penelitian kali ini populasinya adalah seluruh karyawan yang bekerja di bagian service/mekanik CV. Surya Indah Motor Kudus yang berjumlah 30 responden.

Sehingga teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *sampling* jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, istilah lain sampel jenuh adalah sensus, di mana semua anggota populasi dijadikan sampel.<sup>6</sup>

### D. Metode Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data di lapangan, maka peneliti menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

#### 1. Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila penelitian tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Selain itu, kuesioner juga cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan terbesar di wilayah yang luas. Kuesioner dapat berupa

---

<sup>5</sup> S. Nasution, *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*, Bumi Aksara, Jakarta, 2003, hlm. 143.

<sup>6</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung. 1999, hlm. 78.

pertanyaan atau pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberi kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos atau internet.<sup>7</sup>

## 2. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumentasi yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life histories*), biografi, peraturan kebijakan. Dokumentasi yang berbentuk gambar, misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain.<sup>8</sup>

### E. Desain dan Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Dimensi	Indikator	Skala
Sistem Penilaian Kerja (X1)	Proses membandingkan pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang harus dipenuhi para pekerja untuk memperoleh pekerjaan tersebut <sup>9</sup>		a) Syarat fisik. b) Syarat mental. c) <i>Skill</i> . d) Kondisi kerja. e) Pertanggung jawaban.	<i>Likert</i>
Keterbukaan Nilai Kinerja (X2)	Gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan		a) Efektif b) Efisien c) Kualitas d) Ketepatan waktu	<i>Likert</i>

<sup>7</sup> Sigiyono, *Op. Cit.*, hlm. 135.

<sup>8</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kombinasi*, Alfabeta, Bandung, 2014, hlm. 326.

<sup>9</sup> Harsono, *Op. Cit.*, hlm. 114.

	atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi, yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi <sup>10</sup>		e) Produktivitas f) Keselamatan	
Motivasi Kerja (Y)	Sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan ( <i>Moves</i> ), dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan <sup>11</sup>	a) Kebutuhan fisiologis ( <i>Physiological needs</i> )	1. Makan	Likert
			2. Minum	
			3. Pakaian	
			4. Tempat tinggal	
		b) Kebutuhan keselamatan atau keamanan ( <i>Safety or security needs</i> )	1. Kebebasan dari intimidasi baik kejadian atau lingkungan.	
		c) Kebutuhan sosial atau afiliasi ( <i>Social or affiliation needs</i> )	1. Teman	
			2. Afiliasi	
			3. Interaksi	
			4. Cinta	

<sup>10</sup> Moehariono, *Op. Cit.*, hlm. 95.

<sup>11</sup> Siswanto, *Op. Cit.*, hlm. 119.

		d) Kebutuhan penghargaan atau rekognisi ( <i>esteems or recognition needs</i> )	1. Penghargaan 2. Rekognisi
		e) Kebutuhan aktualisasi diri ( <i>Self actualization needs</i> )	1. Kemampuan maksimum 2. Keterampilan 3. Potensi

## F. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

### 1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid, jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur. Pengukuran validitas dapat dilakukan dengan cara melakukan korelasi antara skor butir pertanyaan dengan total *score* konstruk atau variabel, dengan hipotesa : (a)  $H_a$  = skor butir pertanyaan tidak berkorelasi positif dengan total konstruk, (b)  $H_o$  = Skor butir pertanyaan berkorelasi positif dengan total *score* konstruk. Uji signifikan dilakukan dengan cara membandingkan nilai hitung korelasi dengan nilai hitung  $r$  tabel pada  $df = n - k$ , di mana  $n$  = jumlah sampel dan  $k$  = jumlah konstruk. Pada kasus di atas  $n = 30$ ,  $df = 30 - 2 = 28$  dengan taraf signifikan 0,05 didapat  $r$  tabel 0,239. Jika  $r$  hitung (untuk  $r$  tiap butir dapat dilihat pada kolom *corrected item-total correlation*) lebih besar dari  $r$  tabel dan nilai  $r$  positif, maka butir atau pertanyaan tersebut dikatakan valid.<sup>12</sup>

<sup>12</sup> Masrukhin, *Op. Cit.*, hlm. 175-176.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal, jika jawaban seseorang terhadap kenyataan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu:

- a) *Repeated Measure* atau pengukuran ulang. Di sini seseorang akan diberikan pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabannya.
- b) *One Shot* atau pengukuran sekali saja. Pengukuran dilakukan sekali saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antara jawaban pertanyaan.

Untuk melakukan uji reliabilitas dapat digunakan proses SPSS dengan menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha*. Adapun kriteria bahwa instrument itu dikatakan reliabel, apabila nilai yang didapat dalam proses pengujian dengan uji statistic *Cronbach Alpha* > 0,60. Dan sebaliknya jika Cronbach Alpha diketemukan angka koefisien lebih kecil (< 0,60), maka dikatakan tidak reliabel.<sup>13</sup>

## G. Teknik Analisis Data

### 1. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah regresi diketemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik tentu tidak terjadi korelasi antara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel tersebut tidak membentuk variabel orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi adalah dapat dilihat dari nilai  $R^2$ , matrik korelasi

---

<sup>13</sup>*Ibid.*, hlm. 171.

variabel-variabel bebas, dan nilai *tolerance* dan lawannya, dan *variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel lainnya. Nilai *cutoff* yang umumnya dipakai adalah nilai *tolerance* 0.10 atau sama dengan nilai VIF diatas 10 sehingga data yang tidak terkena multikolonieritas nilai toleransinya harus lebih dari 0.10 atau nilai VIF kurang dari 10.

b. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam suatu model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada  $t$  dengan kesalahan pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lain. Masalah ini timbul karena residual (kesalahan pengganggu) tidak bebas dari satu observasi ke observasi lainnya. Untuk melakukan pengujian gejala autokorelasi dilakukan dengan menggunakan uji Durbin Watson dengan kriteria dan keputusan sebagai berikut:

Hipotesis Nol	Keputusan	Syarat
Tidak ada autokorelasi positif	Tolak	$0 < d < d_l$
Tidak ada autokorelasi positif	Tidak ada keputusan	$d_l \leq d \leq d_u$
Tidak ada autokorelasi negatif	Tolak	$4 - d_l < d < 4$
Tidak ada autokorelasi negatif	Tidak ada keputusan	$4 - d_u \leq d \leq 4 - d_l$
Tidak ada autokorelasi positif/negatif	Terima	$d_u < d < 4 - d_u$

c. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Uji normalitas data dapat mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati

distribusi normal, yakni distribusi data yang berbentuk lonceng (*bell shaped*). Distribusi data yang baik adalah data tersebut yang mempunyai pola seperti distribusi normal, yakni distribusi data tersebut tidak mempunyai juling ke kiri atau ke kanan dan ke kiri atau ke kanan.<sup>14</sup>

d. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Kebanyakan data *cross section* mengandung situasi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang dan besar). Adapun cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dengan melihat grafik plot dengan dasar analisis:

- a) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada berbentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- b) Jika tidak ada pola yang jelas, setiap titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.<sup>15</sup>

2. Analisis Data

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi merupakan analisis untuk memberikan dasar mengadakan ramalan (prediksi).

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

$$Y = \text{Motivasi Kerja}$$

---

<sup>14</sup>*Ibid.*, hlm. 180-187.

<sup>15</sup> Imam Ghozali, Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS19, UNDIP, Semarang, 2005, hlm. 139.

a	= Konstanta
b	= Koefisien regresi
$X_1$	= Sistem Penilaian Kerja
$X_2$	= Keterbukaan Nilai Kinerja
e	= Standar error

b. Uji Statistik T

Pengujian ini bertujuan apakah dalam model regresi variabel independen ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y). Rumus t hitung pada analisis regresi adalah:

$$t \text{ hitung} = \frac{b_i}{S_{b_i}}$$

Di mana:

$B_i$  = Koefisien regresi variabel i

$S_{b_i}$  = Standar eror variabel i

Langkah- langkah pengujian t adalah sebagai berikut:

1) Menentukan hipotesis

$H_0$  : Secara parsial tidak ada pengaruh antara sistem penilaian kerja dengan motivasi kerja.

$H_1$  : secara parsial ada pengaruh antara sistem penilaian kerja dengan motivasi kerja.

$H_0$  : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara keterbukaan nilai kinerja terhadap motivasi kerja.

$H_1$  : Ada pengaruh yang signifikan antara keterbukaan nilai kinerja terhadap motivasi kerja.

2) Menentukan tingkat signifikan

Tingkat signifikan menggunakan 0,05 ( $\alpha = 5\%$ )

3) Kriteria pengujian

$H_0$  : diterima jika  $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$

Ho : ditolak jika  $-t \text{ hitung} < -t \text{ tabel}$  atau  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ <sup>16</sup>

c. Uji statistik F

Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen yang terdapat dalam persamaan regresi bersama-sama berpengaruh terhadap nilai dependen.

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

Keterangan :

$R^2$  = Koefisien determinan

$n$  = Jumlah data atau kasus

$k$  = Jumlah variabel independen

Bentuk pengujian sebagai berikut:

1) Menentukan hipotesis

Ho : tidak ada pengaruh yang signifikan antara sistem penilaian kerja dan keterbukaan nilai kinerja terhadap motivasi kerja.

H<sub>3</sub> : ada pengaruh yang signifikan antara sistem penilaian kerja dan keterbukaan nilai kinerja terhadap motivasi kerja.

2) Menentukan tingkat signifikan

Tingkat signifikan menggunakan 0,05 ( $\alpha = 5\%$ )

3) Kriteria pengujian

Ho diterima bila  $f \text{ hitung} \leq \text{tabel}$

Ho ditolak bila  $f \text{ hitung} > f \text{ tabel}$ <sup>17</sup>

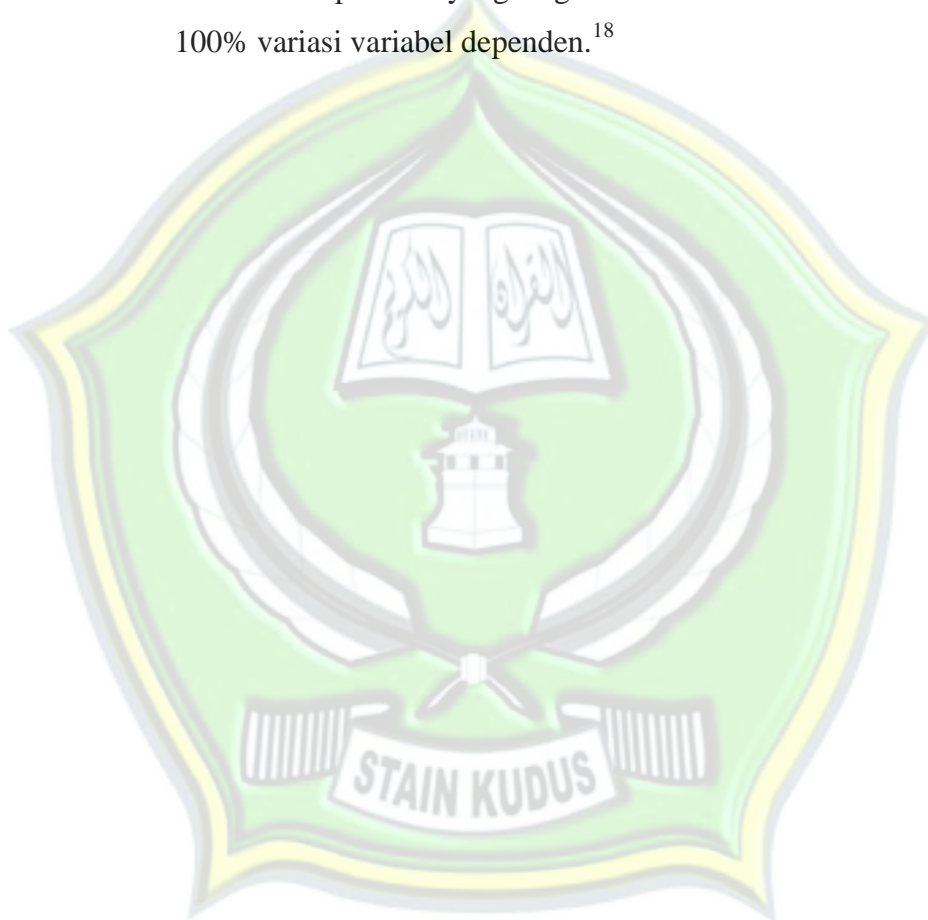
d. Koefisien Determinasi (R)

Digunakan untuk mengetahui prosentase sumbangan pengaruh independen ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) secara serentak terhadap variabel dependen (Y). Koefisien ini menunjukkan sebesar *prosentase* variasi variabel dependen.  $R^2$  sama dengan 0, maka tidak ada

<sup>16</sup>Duwi Priyatno, *Paham Analisis Statistik Data dengan SPSS*, Mediakom, Jakarta, 2002, hlm. 68-69.

<sup>17</sup>*Ibid.*, hlm. 67.

sedikitpun prosentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen, atau variasi independen yang digunakan dalam model tidak menjelaskan sedikitpun variasi variabel dependen. Sebaliknya  $R^2$  sama dengan 1, maka *prosentase* sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah sempurna, atau variasi independen yang digunakan dalam model menjelaskan 100% variasi variabel dependen.<sup>18</sup>



---

<sup>18</sup>*Ibid.*, hlm. 66.

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Gambaran Umum Objek Penelitian

#### 1. Sejarah Berdirinya CV. Surya Indah Motor Kudus

CV. Surya Indah Motor Kudus berdiri pada tanggal 29 November 1975 dengan nama CV. Jati Motor yang bergerak di bidang otomotif dengan mengusung merek Toyota, untuk area Karesidenan Pati yang beralamatkan di Jl. AKBP Kusumadya No. 62 Kudus.

Seiring berjalannya waktu, pada tanggal 21 Agustus 1982 mengalami perubahan hak kepemilikan dan berganti nama menjadi CV. Surya Indah Motor. Seiring berkembangnya pasar kendaraan bermotor di Karesidenan Pati, serta untuk menjawab kebutuhan pelanggan setia Toyota, yaitu memberikan fasilitas dan pelayanan terbaik dari penjualan, *service* dan *sparepart*, maka pada tahun 2005 CV. Surya Indah Motor melakukan relokasi di Jl. Kudus – Pati Km.04 Ngembal Kulon Kudus. Dan menjadi dealer resmi Toyota untuk area Karesidenan Pati. Pada awal kuartal 1 di tahun 2012, CV. Surya Indah Motor melakukan investasi yang besar dengan membangun pelayanan perbaikan bodi dan cat yang telah tersertifikasi oleh Toyota Astra Motor.

Dengan didukung oleh teknisi yang tersertifikasi dan berpengalaman serta dilengkapi dengan peralatan perbaikan dengan teknologi tinggi dengan tujuan memberikan kepuasan dan pelayanan terbaik kepada pelanggan setia Toyota di Karesidenan Pati dan sekitarnya.<sup>1</sup>

#### 2. Visi dan Misi CV. Surya Indah Motor Kudus

Setiap perusahaan pasti memiliki visi dan misi yang dijadikan sebagai acuan dalam mengembangkan perusahaannya, begitu juga

---

<sup>1</sup> [Http://Suryaindahmotor.Com/Page/1/About-Us](http://Suryaindahmotor.Com/Page/1/About-Us), Diakses pada Tanggal 9 Maret 2017.

dengan CV. Surya Indah Motor Kudus yang memiliki visi dan misi sebagai berikut:

- a. Visi: menjadi perusahaan yang terkemuka dan menciptakan nilai bagi *stakeholder*.
- b. Misi:
  1. Mengantisipasi kecenderungan pasar dan kebutuhan pelanggan
  2. Mengutamakan manajemen yang professional dan berintegritas
  3. Mengembangkan sumber daya manusia serta memberi penghargaan atas prestasi kerja
  4. Mengembangkan budaya inovatif
  5. Menerapkan tata kelola perusahaan yang baik
- c. Nilai-nilai
  1. Profesionalisme
  2. Integritas
  3. Kerjasama tim
  4. Kepuasan pelanggan
  5. Organisasi pembelajaran dan penyempurnaan terus menerus<sup>2</sup>

## **B. Struktur Organisasi CV. Surya Indah Motor Kudus**

Perusahaan membutuhkan adanya struktur organisasi yang tepat dan jelas sebagai dasar untuk mempelajari aktivitas yang sebenarnya. Struktur organisasi merupakan suatu petunjuk bagaimana tugas, tanggung jawab antara anggota-anggotanya sehingga dapat memudahkan pimpinan dalam mengadakan pengawasan maupun meminta pertanggung jawaban pada bawahannya.

Adapun struktur organisasi CV. Surya Indah Motor Kudus Tahun 2016 sebagai berikut:

---

<sup>2</sup> [Http://Suryaindahmotor.Com/Page/1/About-Us](http://Suryaindahmotor.Com/Page/1/About-Us), Diakses Pada Tanggal 9 Maret 2017.

## C. Gambaran Umum Responden

### 1. Deskripsi Identitas Responden

Deskripsi responden yang disajikan dalam penelitian ini berguna untuk menggambarkan keadaan atau kondisi responden yang dapat memberikan informasi tambahan untuk memahami hasil-hasil penelitian. Penyajian data deskriptif penelitian ini bertujuan agar dapat dilihat profil dari data penelitian tersebut dan hubungan antar variabel yang digunakan dalam penelitian.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan yang cara pengambilan informasi atau data-data yang dibutuhkan penelitian mengenai tanggapan responden adalah dengan angket tertutup. Untuk penyebaran kuesionernya dilakukan dengan cara penelitian langsung mendatangi lokasi CV. Surya Indah Motor Kudus dan menyerahkan kuesioner yang ada untuk diisi responden, dengan mengambil sampel sebanyak 30 responden dari 30 karyawan sehingga teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *sampling* jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel didalam CV. Surya Indah Motor Kudus bagian mekanik/*service*.

### 2. Usia Responden

Data mengenai usia dapat dilihat dalam tabel berikut di bawah ini:

**Tabel 1.2<sup>3</sup>**

#### Usia Responden

Keterangan	Jumlah	Prosentase
20-25 tahun	7	23,3%
26-30 tahun	5	16,7%
31-35 tahun	13	43,3%
36-40 tahun	5	16,7%
<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data Primer yang Diolah, 2017*

<sup>3</sup> Hasil Olah SPSS Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Responden.

Berdasarkan tabel 1.2 dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden adalah berusia 31-35 tahun berjumlah 13 orang dengan prosentase 43,3%. Responden yang berusia 20-25 tahun berjumlah 7 orang dengan prosentase 23,3%. Responden berusia 26-30 tahun berjumlah 5 orang dengan prosentase 16,7%. Dan responden yang berusia 36-40 tahun berjumlah 5 orang dengan prosentase 16,7%.

### 3. Jenis Kelamin Responden

Data mengenai jenis kelamin responden dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

**Tabel 1.3<sup>4</sup>**

#### **Jenis Kelamin Responden**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Prosentase</b>
Perempuan	0	0%
Laki-laki	30	100%
<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data Primer yang Diolah 2017*

Berdasarkan tabel 1.3, menentukan bahwa semua responden berjenis kelamin laki-laki berjumlah 30 orang dengan prosentase 100%.

### 4. Pendidikan Terakhir Responden

Data mengenai pendidikan terakhir responden dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

**Tabel 1.4<sup>5</sup>**

#### **Pendidikan Terakhir Responden**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Prosentase</b>
SMA/SMK	14	46,7%
Strata Satu (S1)	16	53,3%
Strata Dua (S2)	0	0%
<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data Primer yang Diolah, 2017*

<sup>4</sup> Hasil Olah SPSS Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Responden.

<sup>5</sup> Hasil Olah SPSS Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir Reponden.

Berdasarkan tabel 1.4 menunjukkan bahwa mayoritas responden berpendidikan terakhir S1 berjumlah 16 orang dengan prosentase 53,3%. Dan responden berpendidikan terakhir SMA/SMK berjumlah 14 orang dengan prosentase 46,7%.

### 5. Jabatan Responden

Data mengenai jabatan responden dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

**Tabel 1.5<sup>6</sup>**  
**Jabatan Responden**

Keterangan	Jumlah	Prosentase
Manager	0	0%
Supervisor	0	0%
Mekanik	30	100%
Sales	0	0%
<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data Primer yang Diolah, 2017*

Berdasarkan tabel 1.5, menunjukkan bahwa semua responden memiliki jabatan sebagai mekanik berjumlah 30 orang dengan prosentase 100%.

### 6. Agama Responden

Data mengenai agama responden dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

**Tabel 1.6<sup>7</sup>**  
**Agama Responden**

Keterangan	Jumlah	Prosentase
Islam	29	99%
Kristen Protestan	1	1%
Kristen Katolik	0	0%
Hindu	0	0%

<sup>6</sup> Hasil SPSS Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan Responden.

<sup>7</sup> Hasil SPSS Karakteristik Responden Berdasarkan Agama Responden.

Budha	0	0%
Konghucu	0	0%
<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data Primer yang Diolah, 2017*

Berdasarkan tabel 1.6, menunjukkan bahwa mayoritas pekerja beragama islam berjumlah 29 orang dengan prosentase 99%. Dan responden agama Kristen protestan berjumlah 1 orang dengan prosentase 1%.

### 7. Lama Bekerja Responden

Data mengenai lama bekerja responden dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

**Tabel 1.7<sup>8</sup>**  
**Lama Bekerja Responden**

Keterangan	Jumlah	Prosentase
1 tahun	7	23.3%
1-3 tahun	7	23.3%
4-6 tahun	13	43,4%
> 6 tahun	3	10%
<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data Primer yang Diolah, 2017*

Berdasarkan tabel 1.7 menunjukkan mayoritas responden sudah bekerja selama 4-6 tahun berjumlah 13 orang dengan prosentase 43,4%. Responden yang bekerja selama 1 tahun berjumlah 7 orang dengan prosentase 23,3%. Responden yang bekerja selama 1-3 tahun berjumlah 7 orang dengan prosentase 23,3%. Dan responden yang bekerja selama 6 tahun berjumlah 3 orang dengan prosentase 10%.

<sup>8</sup> Hasil SPSS Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja Responden

## 8. Penghasilan Responden

Data mengenai penghasilan responden dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

**Tabel 1.8<sup>9</sup>**  
**Penghasilan Responden**

Keterangan	Jumlah	Prosentase
1 juta	0	0%
1.100.000-2.000.000	17	56,7%
2.100.000-3.000.000	10	33,3%
> 3.000.000	3	10%
<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data Primer yang Diolah, 2017*

Berdasarkan tabel 1.8 menunjukkan bahwa responden mayoritas berpenghasilan 1.100.000-2.000.000 berjumlah 17 orang dengan presentase 56,7%. Responden dengan penghasilan 2.100.000-3.000.000 berjumlah 10 orang dengan presentase 33,3%. Dan responden dengan berpenghasilan 3.000.000 berjumlah 3 orang dengan presentase 10%.

### D. Deskripsi Angket

#### a. Variabel Penilaian Kerja (X<sub>1</sub>)

Syarat-syarat yang harus dibutuhkan untuk suatu pekerjaan tertentu meliputi syarat fisik, syarat mental, *skill*, kondisi kerja dan pertanggung jawaban. Tujuan utama dari *job evaluation* ialah proses memperbandingkan pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lain berdasarkan besar kecilnya syarat-syarat yang harus dipenuhi para pekerja untuk memperoleh pekerjaan tersebut.

Agar proses penilaian kerja dapat lengkap, maka pekerjaan-pekerjaan harus diberi harga. Harga tersebut tidak semata-mata ditentukan oleh syarat-syarat suatu pekerjaan tertentu, tetapi faktor

<sup>9</sup> Hasil SPSS Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan Responden

*demand* dan *supply* juga memegang peranan penting. Menilai pekerjaan adalah kewajiban teknis, sedangkan menentukan harga pekerjaan merupakan proses ekonomis dan komersil. Indikator yang digunakan untuk meneliti variabel sistem penilaian kerja antara lain.

Syarat fisik merupakan syarat utama dalam bekerja, mental yang kuat diperlukan saat melaksanakan pekerjaan di luar kota, *skill* yang dimiliki karyawan mempercepat waktu penyelesaian pekerjaan, kondisi kerja yang baik akan membuat kerja sesuai harapan perusahaan.<sup>10</sup> Adapun penilaian kerja yang efektif dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 1.9<sup>11</sup>**  
**Frekuensi Variabel Penilaian Kerja (X<sub>1</sub>)**

Variabel	Kode	Total									
		STS	%	TS	%	N	%	S	%	SS	%
Penilaian Kerja (X <sub>1</sub> )	X1.1	0	0	0	0	2	6.667	6	20	22	73.33
	X1.2	0	0	4	13.33	6	20	8	26.67	12	40
	X1.3	0	0	4	13.33	2	6.667	7	23.33	17	56.67
	X1.4	0	0	1	3.333	5	16.67	10	33.33	14	46.67

Berdasarkan pada tabel di atas, data hasil angka untuk variabel penilaian kerja (X<sub>1</sub>) akan dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Pada item penilaian kerja pertama, 6,667% responden menyatakan netral syarat fisik merupakan syarat utama dalam bekerja, sedangkan 20% menyatakan setuju, dan 73,33% menyatakan sangat setuju.
- 2) Pada item penilaian kerja kedua, 13,33% responden menyatakan tidak setuju bahwa mental yang kuat diperlukan saat bekerja, sedangkan 20% menyatakan netral, 26,67% menyatakan setuju, dan 40% menyatakan sangat setuju.
- 3) Pada item penilaian kerja ketiga, 13,33 responden menyatakan tidak setuju bahwa *Skill* yang dimiliki karyawan mempercepat waktu

<sup>10</sup> Harsono, *Manajemen Pabrik*, hlm. 114.

<sup>11</sup> Hasil SPSS Berdasarkan Frekuensi Variabel Penilaian Kerja (X<sub>1</sub>)

penyelesaian pekerjaan, sedangkan 6,667% menyatakan netral, 23,33% menyatakan setuju, dan 56,67% menyatakan sangat setuju.

- 4) Pada item penilaian kerja keempat, 3,333% responden menyatakan tidak setuju bahwa kondisi kerja yang baik akan membuat kerja sesuai harapan, sedangkan 16,67% menyatakan netral, 33,33% menyatakan setuju, dan 46,67% menyatakan sangat setuju.

#### b. Variabel Keterbukaan Nilai Kinerja ( $X_2$ )

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Indikator yang digunakan untuk meneliti keterbukaan nilai kinerja ini antara lain: peningkatan kemampuan karyawan dalam membuat rencana pekerjaan sehingga tercapai secara efektif, karyawan melakukan pekerjaan seefisien mungkin, saya mengutamakan kualitas pekerjaan, karyawan berusaha untuk meningkatkan produktivitas, perusahaan memperhatikan keselamatan kerja karyawan.<sup>12</sup> Adapun keterbukaan nilai kinerja dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 2.0<sup>13</sup>**

**Frekuensi Variabel Keterbukaan Nilai Kinerja ( $X_2$ )**

Variabel	Kode	Total									
		STS	%	TS	%	N	%	S	%	SS	%
Keterbukaan Nilai Kinerja ( $X_2$ )	X2.1	0	0	2	6.667	8	26.67	10	33.33	10	33.33
	X2.2	0	0	2	6.667	4	13.33	12	40	12	40
	X2.3	0	0	4	13.33	6	20	8	26.67	12	40
	X2.4	0	0	5	16.67	9	30	5	16.67	11	36.67
	X2.5	0	0	3	10	5	16.67	2	6.667	20	66.67

<sup>12</sup> Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Rajagrafindo Persada, Jakarta, 2012, hlm. 95.

<sup>13</sup> Hasil SPSS Berdasarkan Frekuensi Variabel Keterbukaan Nilai Kinerja ( $X_2$ )

Berdasarkan tabel di atas, data hasil angka untuk variabel keterbukaan nilai kinerja ( $X_2$ ) akan dijelaskan sebagai berikut:

- a. Pada item keterbukaan nilai kinerja yang pertama, 6, 667% responden yang menyatakan tidak setuju peningkatan kemampuan karyawan dalam membuat rencana pekerjaan sehingga tercapai secara efektif, sedangkan 26,67% menyatakan netral, 33,33% menyatakan setuju, dan 33,33% menyatakan sangat setuju.
- b. Pada item keterbukaan nilai kinerja yang kedua, 6,667% menyatakan tidak setuju bahwa karyawan melakukan pekerjaan seefisien mungkin, sedangkan 13,33% menyatakan netral, 40% menyatakan setuju dan 40% menyatakan sangat setuju.
- c. Pada item keterbukaan nilai kinerja yang ketiga, 13,33% menyatakan tidak setuju bahwa karyawan mengutamakan kualitas pekerjaan, sedangkan 20% menyatakan netral, 26,67% menyatakan setuju dan 40% menyatakan sangat setuju.
- d. Pada item keterbukaan nilai kinerja yang keempat, 16,67% menyatakan tidak setuju bahwa karyawan menyelesaikan tugas pekerjaan dengan tepat waktu, sedangkan 30% menyatakan netral, 16,67% menyatakan setuju dan 36,67% menyatakan sangat setuju.
- e. Pada item keterbukaan nilai kinerja yang kelima, 10% menyatakan tidak setuju bahwa karyawan berusaha untuk meningkatkan produktivitas, sedangkan 16,67% menyatakan netral, 6,667% menyatakan setuju dan 66,67% menyatakan sangat setuju.

**c. Variabel Motivasi Kerja (Y)**

Motivasi dapat dicitakan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan (*Moves*), dan mengarah atau menyalurkan perilaku kerja ke arah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi

ketidakadilan.<sup>14</sup> Indikator yang digunakan untuk meneliti variabel Motivasi Kerja (Y) ini antara lain: saya bekerja untuk memenuhi kebutuhan makan, minum, pakaian, tempat tinggal dan keselamatan, bekerja pada perusahaan memberi saya kebebasan dari intimidasi baik kejadian atau lingkungan, saya lebih mudah mendapatkan teman saat bekerja, saya memiliki hubungan yang baik dengan perusahaan, interaksi yang baik akan menghasilkan kerja yang baik, pekerjaan saya dihargai oleh perusahaan, perusahaan memberikan pengakuan yang baik pada semua karyawan, kemampuan maksimal akan mempercepat pekerjaan, saya mempunyai keterampilan yang sangat dibutuhkan perusahaan, saya mempunyai potensi yang baik untuk perusahaan.

Tabel 2.1<sup>15</sup>

## Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (Y)

Variabel	Kode	Total									
		STS	%	TS	%	N	%	S	%	SS	%
Motivasi Kerja (Y)	Y1	0	0	4	13.33	11	36.67	4	13.33	11	36.67
	Y2	0	0	5	16.67	10	33.33	10	33.33	5	16.67
	Y3	0	0	4	13.33	9	30	10	33.33	7	23.33
	Y4	0	0	4	13.33	6	20	8	26.67	12	40
	Y5	0	0	5	16.67	9	30	5	16.67	11	36.67
	Y6	0	0	4	13.33	6	20	8	26.67	12	40
	Y7	0	0	4	13.33	2	6.667	7	23.33	17	56.67
	Y8	0	0	5	16.67	14	46.67	8	26.67	3	10
	Y9	0	0	4	13.33	9	30	7	23.33	10	33.33
	Y10	0	0	2	6.667	16	53.33	7	23.33	5	16.67

Berdasarkan tabel di atas, data hasil angka untuk variabel Motivasi Kerja (Y) akan dijelaskan sebagai berikut:

- 1) pada item motivasi kerja yang pertama, 13,33% responden menyatakan tidak setuju bahwa karyawan bekerja untuk memenuhi kebutuhan makan,

<sup>14</sup> Siswanto, *Pengantar Manajemen*, Bumi Aksara, Jakarta, 2015, hlm. 122-124.

<sup>15</sup> Hasil SPSS Berdasarkan Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (Y)

- minum, pakaian, tempat tinggal dan keselamatan, sedangkan 36,67% menyatakan netral, 13,33% menyatakan setuju dan 36,67% menyatakan sangat setuju.
- 2) Pada item motivasi kerja yang kedua, 16,67% responden menyatakan tidak setuju bahwa bekerja pada perusahaan memberi saya kebebasan dari intimidasi baik kejadian atau lingkungan, sedangkan 33,33% menyatakan netral, 33,33% menyatakan setuju dan 16,67% menyatakan sangat setuju.
  - 3) Pada item motivasi kerja yang ketiga, 13,33% responden menyatakan tidak setuju bahwa karyawan lebih mudah mendapatkan teman saat bekerja, sedangkan 30% menyatakan netral, 33,33% menyatakan setuju dan 23,33% menyatakan sangat setuju.
  - 4) Pada item motivasi kerja yang keempat, 13,33% responden menyatakan tidak setuju bahwa karyawan memiliki hubungan yang baik dengan perusahaan, sedangkan 20% menyatakan netral, 26,67% menyatakan setuju dan 40% menyatakan sangat setuju.
  - 5) Pada item motivasi kerja yang kelima, 16,67% menyatakan tidak setuju bahwa interaksi yang baik akan menghasilkan kerja yang baik, sedangkan 30% menyatakan netral, 16,67% menyatakan setuju dan 36,67% menyatakan sangat setuju.
  - 6) Pada item motivasi kerja yang keenam, 13,33% menyatakan tidak setuju bahwa pekerjaan saya dihargai oleh perusahaan, sedangkan 20% menyatakan netral, 26,67% menyatakan setuju dan 40% menyatakan sangat setuju.
  - 7) Pada item motivasi kerja yang ketujuh, 13,33% menyatakan tidak setuju bahwa perusahaan memberikan pengakuan yang baik pada semua karyawan, sedangkan 6,667% menyatakan netral, 23,33% menyatakan setuju dan 56,67% menyatakan sangat setuju.
  - 8) Pada item motivasi kerja yang kedelapan, 16,67% menyatakan tidak setuju bahwa kemampuan maksimal akan mempercepat pekerjaan,

sedangkan 46,67% menyatakan netral, 26,67% menyatakan setuju dan 10% menyatakan tidak setuju.

- 9) Pada item motivasi kerja yang kesembilan, 13,33% menyatakan tidak setuju bahwa saya mempunyai keterampilan yang sangat dibutuhkan perusahaan, sedangkan 30% menyatakan netral, 23,33% menyatakan setuju dan 33,33% menyatakan sangat setuju.
- 10) Pada item motivasi kerja yang kesepuluh, 6,667% menyatakan tidak setuju bahwa saya mempunyai potensi yang baik untuk perusahaan, sedangkan 53,33% menyatakan netral, 23,33% menyatakan setuju dan 16,67% menyatakan sangat setuju.

## E. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

### 1. Uji Validitas Instrumen

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid, jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur. Pengukuran validitas dapat dilakukan dengan cara melakukan korelasi antara skor butir pertanyaan dengan total *score* konstruk atau variabel, dengan hipotesa : (a)  $H_a$  = skor butir pertanyaan tidak berkorelasi positif dengan total konstruk, (b)  $H_o$  = Skor butir pertanyaan berkorelasi positif dengan total *score* konstruk. Uji signifikan dilakukan dengan cara membandingkan nilai hitung korelasi dengan nilai hitung  $r$  tabel pada  $df = n - k$ , di mana  $n$  = jumlah sampel dan  $k$  = jumlah konstruk. Pada kasus di atas  $n = 30$ ,  $df = 30 - 2 = 28$  dengan taraf signifikan 0,05 didapat  $r$  tabel 0,239. Jika  $r$  hitung (untuk  $r$  tiap butir dapat dilihat pada kolom *corrected item-total correlation*) lebih besar dari  $r$  tabel dan nilai  $r$  positif, maka butir atau pertanyaan tersebut dikatakan valid.<sup>16</sup> Adapun hasil pengujian validitas dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

---

<sup>16</sup>Masrukhin, *Metode Penelitian Kuantitatif*, STAIN Kudus, 2009, hlm, 175-176.

**Tabel 2.2<sup>17</sup>**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen**

Variabel	Item	Correted Item		Keterangan
		Total Correlation (r hitung)	r tabel	
Penilaian Kerja (X1)	X1	0,518	0,361	Valid
	X2	0.654	0,361	Valid
	X3	0.645	0,361	Valid
	X4	0.646	0,361	Valid
	X5	0.071	0,361	Tidak Valid
Keterbukaan Nilai Kinerja (X2)	X1	0.533	0,361	Valid
	X2	0.829	0,361	Valid
	X3	0.681	0,361	Valid
	X4	0.250	0,361	Tidak Valid
	X5	0.682	0,361	Valid
	X6	0.688	0,361	Valid
Motivasi Kerja (Y)	Y1	0.689	0,361	Valid
	Y2	0.802	0,361	Valid
	Y3	0.619	0,361	Valid
	Y4	0.804	0,361	Valid
	Y5	0.795	0,361	Valid
	Y6	0.671	0,361	Valid
	Y7	0.724	0,361	Valid
	Y8	0.839	0,361	Valid
	Y9	0.583	0,361	Valid
	Y10	0.574	0,361	Valid

Berdasarkan tabel 2.0 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing item memiliki r hitung lebih dari r tabel (0,361) yang bernilai

<sup>17</sup> Hasil SPSS Berdasarkan Uji Validitas Instrumen

positif, sehingga butiran pertanyaan dikatakan *valid*. Dan ada beberapa yang tidak valid dikarenakan  $r$  hitung tidak lebih dari  $r$  tabel (0,361) yang bernilai negatif sehingga dikatakan tidak *valid*.

## 2. Uji Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji konsistensi internal instrumen pengukuran dengan menggunakan *cronbach alpha*. Instrumen mengukur masing-masing variabel dikatakan reliabel jika memiliki *cronbach alpha* lebih dari 0,6. Hasil analisis reliabel instrumen dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 2.1<sup>18</sup>**

**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen**

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i> ( $\alpha$ )	Alpha	Keterangan
Penilaian Kerja (X1)	0.772	0.6	Reliabel
Keterbukaan Nilai Kinerja (X2)	0.836	0.6	Reliabel
Motivasi Kerja (Y)	0.924	0.6	Reliabel

Berdasarkan data di atas dapat diketahui bahwa variabel penilaian kerja (X1) memiliki nilai *Cronbach Alpha* 0,853 pada variabel keterbukaan nilai kinerja (X2) memiliki nilai *Cronbach Alpha* 0,808 variabel motivasi kerja memiliki nilai *Cronbach Alpha* 0,924. Sehingga masing-masing variabel memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua variabel (X<sub>1</sub>,X<sub>2</sub>,Y) dapat dikatakan reliabel.

## F. Hasil Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah regresi diketemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen).

<sup>18</sup> Hasil Olah SPSS Berdasarkan Uji Reliabilitas Instrumen

Model regresi yang baik tentu tidak terjadi korelasi antara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel tersebut tidak membentuk variabel orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi adalah dapat dilihat dari nilai  $R^2$ , matrik korelasi variabel-variabel bebas, dan nilai *tolerance* dan lawannya, dan *variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel lainnya. Nilai *cutt of* yang umumnya dipakai adalah nilai *tolerance* 0.10 atau sama dengan nilai VIF diatas 10 sehingga data yang tidak terkena multikolonieritas nilai toleransinya harus lebih dari 0.10 atau nilai VIF kurang dari 10.<sup>19</sup> Dari hasil pengujian SPSS diperoleh nilai korelasi antar kedua variabel bebas adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.3<sup>20</sup>**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
X1	.394	2.539
X2	.394	2.539

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil pengujian multikolonieritas yang dilakukan diketahui bahwa variabel penilaian kerja, dan keterbukaan nilai kinerja memiliki nilai *tolerance* masing-masing sebesar 0,394, 0,394 dan VIF masing-masing sebesar 2,539, 2,539. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada variabel bebas yang memiliki tolerance kurang dari 10% dan

<sup>19</sup>*Ibid.*, hlm. 180-187.

<sup>20</sup> Hasil Olah SPSS Berdasarkan Uji Multikolonieritas

tidak ada variabel bebas yang memiliki VIF 0,10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multokolineritas antara variabel bebas dalam regresi.

## 2. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam suatu model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada  $t$  dengan kesalahan pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lain. Masalah ini timbul karena residual (kesalahan pengganggu) tidak bebas dari satu observasi ke observasi lainnya.<sup>21</sup> Adapun hasil pengujian autokorelasi adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.4<sup>22</sup>**

**Hasil Uji Autokorelasi  
Model Summary<sup>b</sup>**

Model	Durbin-Watson
1	1.668

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Hasil pengujian dengan menggunakan uji Durbin Watson atas residual persamaan atas regresi diperoleh angka  $d$ -hitung sebesar 1,668 untuk menguji gejala autokorelasi maka angka  $d$ -hitung sebesar 1,668 tersebut dibandingkan dengan nilai  $d$ -teoritis dalam  $t$ -tabel  $d$ -statistik.

<sup>21</sup> *Ibid.*, hlm. 180-187.

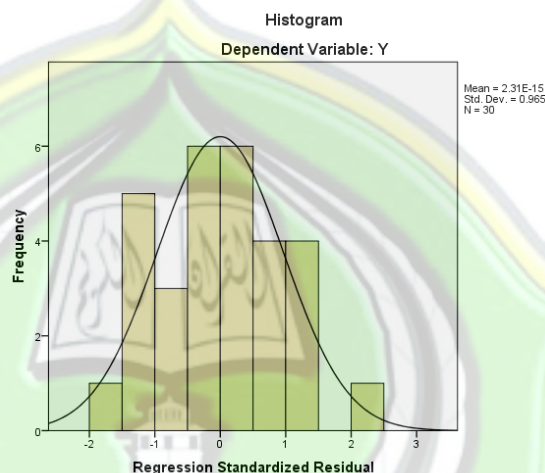
<sup>22</sup> Hasil Olah SPSS Berdasarkan Uji Autokorelasi.

### 3. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Adapun hasil pengujian uji normalitas adalah sebagai berikut:

Gambar 2.5<sup>23</sup>

#### Hasil Uji Normalitas



Sumber: Data Primer yang Diolah, 2017

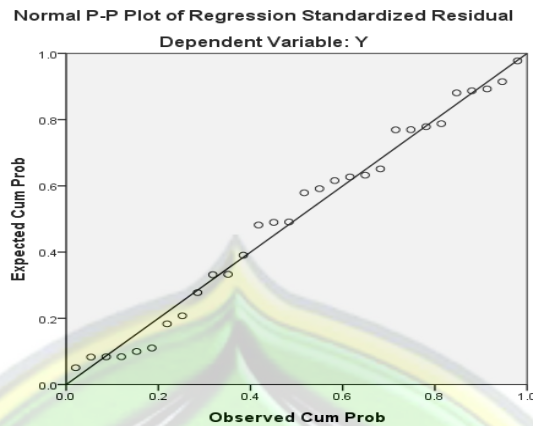
Grafik histogram menunjukkan pola distribusi normal maka model regresinya memenuhi asumsi normalitas.

### 4. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Adapun hasil pengujian uji heteroskedastisitas adalah sebagai berikut:

<sup>23</sup> Hasil Olah SPSS Berdasarkan Uji Normalitas

**Gambar 2.4**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**



*Sumber: Data Primer yang Diolah, 2017*

Hasil pengujian heteroskedastisitas menunjukkan bahwa titik-titik tidak membentuk pola tertentu atau tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Dengan demikian, asumsi-asumsi normalitas, multikolinieritas dan heteroskedastisitas dalam model regresi dapat dipenuhi dari model ini.

## **G. Hasil Analisis Data**

### **1. Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi merupakan analisis untuk memberikan dasar mengadakan ramalan (prediksi).

**Tabel 2.6**  
**Analisis Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.508	3.061		.493	.626		
X1	.919	.283	.372	3.252	.003	.394	2.539
X2	1.004	.189	.608	5.314	.000	.394	2.539

a. Dependent Variable: Y

Dari hasil di atas, maka bentuk persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = 1.508 + 0,919X_1 + 1,004X_2 + e$$

Keterangan :

Y = Motivasi Kerja

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

X1 = Penilaian Kerja

X2 = Keterbukaan Nilai Kinerja

e = Standar error

- Nilai sebesar 1,508 merupakan konstan, artinya jika variabel penilaian kerja (X<sub>1</sub>) dan keterbukaan nilai kinerja (X<sub>2</sub>) nilainya adalah nol, maka besarnya nilai motivasi kerja (Y) adalah 1,508
- koefisien regresi 0,919 menyatakan bahwa terjadi kenaikan penilaian kerja (X<sub>1</sub>) dan akan meningkatkan motivasi kerja tanpa dipengaruhi faktor lain.
- koefisiensi regresi 1,004 menyatakan bahwa terjadi kenaikan kualitas keterbukaan nilai kinerja (X<sub>2</sub>) dan akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 1,004.

## 2. Uji Statistik T

Pengujian ini bertujuan apakah dalam model regresi variabel independen ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y). Rumus t hitung pada analisis regresi. Secara lebih rinci t hitung dijelaskan dalam tabel berikut ini:

**Tabel 2.7**  
**Hasil Uji Statistic (T)**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T
	B	Std. Error	Beta	
1 (Constant)	1.508	3.061		.493
X1	.919	.283	.372	3.252
X2	1.004	.189	.608	5.314

a. Dependent Variable: Y

*Sumber: Data Primer yang Diolah, 2017*

$H_1$  = Penilaian kerja (X1) terhadap motivasi kerja (Y)

Berdasarkan hasil analisis uji t di atas, untuk variabel bebas (penilaian kerja) menunjukkan probabilitas 0,003 lebih kecil dari tingkat signifikan (0,05). Dengan demikian variabel bebas (penilaian kerja) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja.

$H_2$  = Keterbukaan nilai kinerja (X2) terhadap motivasi kerja (Y)

Berdasarkan hasil analisis uji t, untuk variabel bebas (keterbukaan nilai kinerja) menunjukkan probabilitas (0,000) yang lebih kecil dari tingkat signifikan (0,05). Dengan demikian variabel bebas (keterbukaan nilai kinerja) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang dilakukan secara parsial telah diuraikan dapat diketahui bahwa variabel bebas yaitu penilaian kerja (X1), keterbukaan nilai kinerja (X2) secara parsial memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja.

### 3. Uji Statistik F

Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen yang terdapat dalam persamaan regresi bersama-sama berpengaruh terhadap nilai dependen.

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

Keterangan :

$R^2$  = Koefisien determinan

n = Jumlah data atau kasus

k = Jumlah variabel independen

**Tabel 2.8**  
**Hasil Uji Statistik F**  
**ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
1 Regressional	986.606	2	493.303	83.405	.000 <sup>b</sup>
Residual	159.694	27	5.915		
Total	1146.300	29			

- a. Dependent Variable: Y  
b. Predictors: (Constant), X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>

*Sumber: Data Primer yang Diolah, 2017.*

Selanjutnya dilaksanakan uji F sebagai berikut:

Ho: tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel X (penilaian kerja, keterbukaan nilai kinerja terhadap variabel Y (motivasi kerja)

H<sub>1</sub>: Terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel X (penilaian kerja, keterbukaan nilai kinerja) terhadap Y (motivasi kerja)

Ho: tidak terdapat pengaruh X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> terhadap Y

H<sub>1</sub>: Terdapat pengaruh X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> terhadap Y

Berdasarkan tabel model *Anova* diketahui bahwa model yang berbentuk mempunyai nilai  $F = 83,404$  dengan signifikan  $0,000$ . Pengujian ini membandingkan  $F_{\text{tabel}} = 0,361$  dengan  $\alpha = 5\% (0,05)$ . Dengan demikian diketahui bahwa  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$  ( $83,404 > 0,361$ ), serta nilai signifikan  $0,000 <$  dari  $0,05 (5\%)$  oleh karena itu bisa dinyatakan bahwa  $H_0$  ditolak. Jadi dapat ditarik kesimpulan dari uji ini bahwa secara bersama-sama (simultan) terdapat pengaruh yang positif antara penilaian kerja, keterbukaan nilai kinerja terhadap motivasi kerja.

#### 4. Koefisiensi Determinasi

Digunakan untuk mengetahui prosentase sumbangan pengaruh independen ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) secara serentak terhadap variabel dependen ( $Y$ ). Koefisien ini menunjukkan sebesar *prosentase* variasi variabel dependen.  $R^2$  sama dengan  $0$ , maka tidak ada sedikitpun prosentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen, atau variasi independen yang digunakan dalam model tidak menjelaskan sedikitpun variasi variabel dependen. Sebaliknya  $R^2$  sama dengan  $1$ , maka *prosentase* sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah sempurna, atau variasi independen yang digunakan dalam model menjelaskan  $100\%$  variasi variabel dependen.

**Tabel 2.9**  
**Hasil Uji Determinasi (R<sup>2</sup>)**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.928 <sup>a</sup>	.861	.850

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

*Sumber: Data Primer yang Diolah, 2017*

Berdasarkan hasil penelitian pada tabel tersebut dapat diketahui bahwa korelasi yang terjadi antara variabel bebas terhadap variabel terikat diketahui nilai  $r = 0,850\%$ , hal ini mengindikasikan bahwa variabel bebas (X1), (X2) memiliki hubungan terhadap variabel terikat (Y). Adapun hubungan yang terjadi adalah positif dan searah dengan tingkat hubungan yang tinggi.

Dari hasil analisis regresi linier berganda yang terdapat dalam lampiran, diketahui bahwa koefisiensi determinasi yang dinotasikan dengan  $R^2$  besarnya  $0,850\%$ . Ini berarti variabel motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variabel penilaian kerja (X1), keterbukaan nilai kinerja (X2) yang diturunkan dalam model sebesar  $0,85\%$  atau dengan kata lain sumbangan efektif (kontribusi) variabel independen terhadap variabel (perubahan) motivasi kerja sebesar  $0,85\%$ . Variabel motivasi kerja bisa dijelaskan oleh kinerja sebesar  $(100\% - 0,85\% = 0,15\%)$  motivasi kerja dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Seperti variabel pengalaman, variabel budaya organisasi dan variabel kepuasan kerja.

## 5. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis regresi yang dilakukan dalam penelitian ini, maka dapat dijelaskan hal-hal sebagai berikut:

### 1. Pengaruh Penilaian Kerja terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan analisis data, variabel Penilaian Kerja (X1) mempunyai pengaruh terhadap Motivasi Kerja yaitu sebesar 0,919. Hal ini menyatakan bahwa setiap terjadi peningkatan penilaian kerja akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 0,919. Dan hasil pengujian regresi berganda diperoleh nilai koefisiensi regresi sebesar 0,919 dengan nilai signifikan  $0,003 < 0,05$  artinya penilaian kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penilaian kerja maka motivasi kerja akan meningkat.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penilaian kerja merupakan salah satu yang mempengaruhi motivasi kerja. Penilaian kerja dianggap penting sebagai faktor penting dalam motivasi kerja karena penilaian kerja merupakan syarat-syarat yang harus dibutuhkan untuk suatu pekerjaan tertentu meliputi syarat fisik, syarat mental, *skill*, kondisi kerja dan pertanggung jawaban. Selain itu tujuan utama dari *job evaluation* ialah proses memperbandingkan pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lain berdasarkan besar kecilnya syarat-syarat yang harus dipenuhi para pekerja untuk memperoleh pekerjaan tersebut.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Sarbino Wono (2008) dengan judul Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja dan Keterbukaan Nilai Kinerja terhadap Motivasi Kerja (Kasus Pekerja *Bottom Line* di Perusahaan Rokok PT."G").

### 2. Pengaruh Keterbukaan Nilai Kinerja terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan analisis data, variabel Penilaian Kerja (X1) mempunyai pengaruh terhadap Motivasi Kerja yaitu sebesar 1,004. Hal ini menyatakan bahwa setiap terjadi peningkatan keterbukaan nilai kinerja akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 1,004. Dan hasil pengujian regresi berganda diperoleh nilai koefisiensi regresi

sebesar 1,004 dengan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  artinya penilaian kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik keterbukaan nilai kinerja maka motivasi kerja akan meningkat.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterbukaan nilai kinerja merupakan salah satu yang mempengaruhi motivasi kerja. Keterbukaan nilai kinerja dianggap penting sebagai faktor dalam motivasi kerja karena kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi, yang dituangkan melalui perencanaan strategis.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Pratista Arya Satwika Fathul Hilmi (2014) dengan judul Penelitian Kinerja Karyawan berdasarkan Keterbukaan terhadap Pengalaman, *Organizational Citizenship Behavior* dan Budaya Organisasi hasil dari multikolinieritas menunjukkan bahwa ketiga variabel dalam penelitian ini memenuhi syarat dengan nilai tolerance dan VIF masing-masing ( $VIF < 10$ ).

### **3. Pengaruh Penilaian Kerja, Keterbukaan Nilai Kinerja terhadap Motivasi Kerja**

Dari uji F diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 83,404 dengan tingkat signifikan menggunakan 0,05. Karena  $F_{hitung} >$  dari  $F_{tabel}$  ( $83,404 > 0,361$ ) maka  $H_0$  ditolak, artinya penilaian kerja, keterbukaan nilai kinerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan (*Moves*), dan mengarah atau menyalurkan perilaku kerja ke arah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakadilan. Motivasi adalah keinginan untuk berindak. Ada pendapat bahwa motivasi diinjeksi dari luar, tetapi sekarang semakin dipahami bahwa setiap orang termotivasi oleh

beberapa kekuatan yang berbeda. Di pekerjaan kita perlu memengaruhi bawahan untuk menyelaraskan motivasinya dengan kebutuhan organisasi.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Sarbino Wono (2008) dengan judul Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja dan Keterbukaan Nilai Kinerja terhadap Motivasi Kerja (Kasus Pekerja *Bottom Line* di Perusahaan Rokok PT."G"). Dan dalam penelitian ini terdapat penilaian kinerja, penggajian berdasarkan nilai kinerja, keterbukaan nilai kinerja dan yang berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Dalam penelitian ini hasil analisis regresi linier berganda (*linier multiple regression*) dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (*coffisient of determination*) yang dinotasikan dengan *Adjusted R Square* besarnya 0,850. Ini berarti variabel penilaian kerja (X1), keterbukaan nilai kinerja (X2) yang diturunkan sebesar 0,85% atau dengan kata lain sumbangan efektif (kontribusi) variabel independen terhadap motivasi kerja (Y) 0,85%. Jadi sisanya sebesar 0,15% motivasi kerja dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang belum diteliti. Seperti variabel pengalaman, variabel budaya organisasi dan variabel kepuasan kerja.

## 6. Implikasi Penelitian

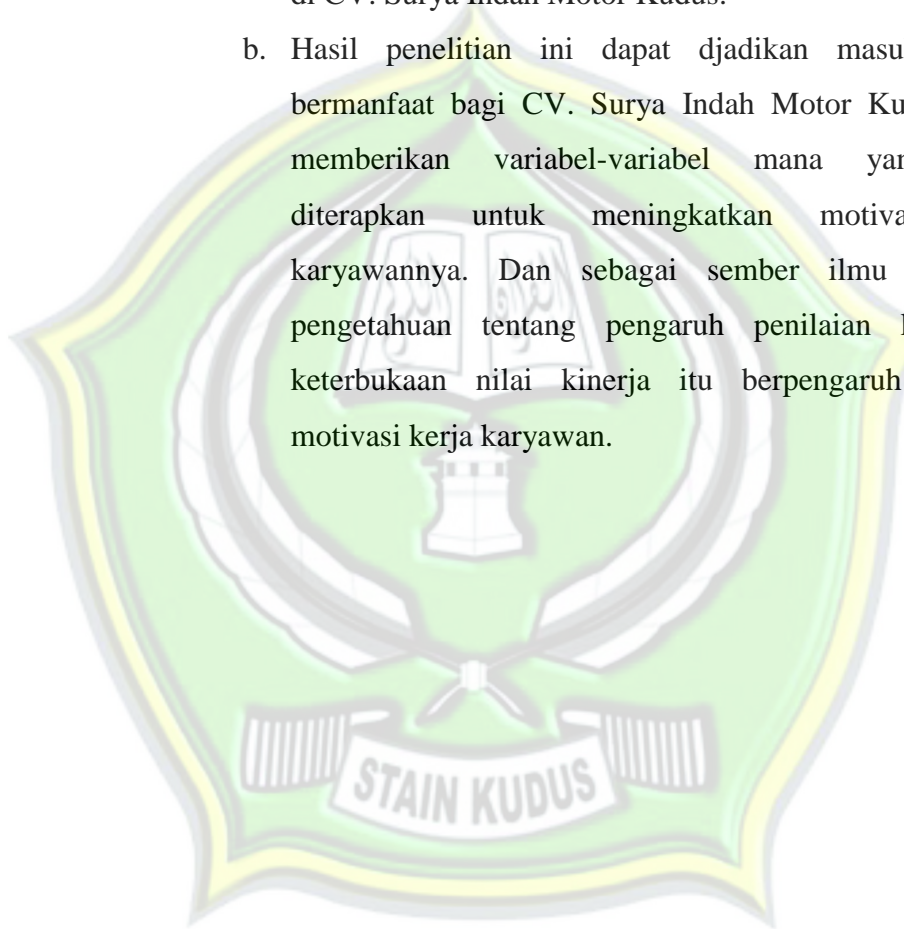
### 1. Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis dari penelitian ini bermanfaat terhadap pengembangan ilmu manajemen, khususnya dalam bidang penilaian kerja dan keterbukaan nilai kinerja, menunjukkan bahwa untuk meningkatkan motivasi kerja maka perusahaan atau organisasi harus bisa menggunakan teknik-teknik untuk meningkatkan motivasi kerja, sehingga karyawan dapat bekerja dengan semangat dan lancar.

## 2. Implikasi Praktis

Dalam penelitian ini, memberikan implikasi secara praktis sebagai berikut:

- a. Penelitian ini juga mengindikasikan bahwa faktor penilaian kerja dan keterbukaan nilai kinerja dapat memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan di CV. Surya Indah Motor Kudus.
- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan yang bermanfaat bagi CV. Surya Indah Motor Kudus untuk memberikan variabel-variabel mana yang harus diterapkan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawannya. Dan sebagai sumber ilmu tambahan pengetahuan tentang pengaruh penilaian kerja dan keterbukaan nilai kinerja itu berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Penilaian Kerja dan Keterbukaan Nilai Kinerja terhadap Motivasi Kerja di CV. Surya Indah Motor Kudus. Responden dalam penelitian ini berjumlah 30 responden dari 30 karyawan di CV. Surya Indah Motor Kudus. Berdasarkan hasil analisis statistik yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Penilaian kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja di CV. Surya Indah Motor Kudus. Karena hasil pengujian regresi berganda diperoleh nilai koefisiensi sebesar 0,919 dengan nilai signifikan  $0,003 < 0,05$  yang artinya penilaian kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja di CV. Surya Indah Motor Kudus. Dan hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penilaian kerja maka motivasi kerja akan semakin meningkat.
2. Keterbukaan nilai kinerja berpengaruh terhadap motivasi kerja di CV. Surya Indah Motor Kudus. Karena hasil pengujian regresi berganda diperoleh nilai koefisiensi sebesar 1,004 dengan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  yang artinya keterbukaan nilai kinerja berpengaruh terhadap motivasi kerja di CV. Surya Indah Motor Kudus. Dan hal ini menunjukkan bahwa semakin baik keterbukaan nilai kinerja maka akan meningkatkan motivasi kerja yang baik.
3. Penilaian kerja dan keterbukaan nilai kinerja berpengaruh terhadap motivasi kerja di CV. Surya Indah Motor Kudus. Karena hasil uji F diperoleh  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $83,404 > 0,361$ ), serta nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  oleh karena itu bisa dinyatakan bahwa  $H_0$  ditolak. Jadi dari uji F secara bersama-sama terdapat pengaruh yang positif antara penilain kerja, keterbukaan nilai kinerja terhadap motivasi kerja di CV. Surya Indah Motor Kudus. Dan hal ini menunjukkan bahwa semakin baik

penilaian kerja, keterbukaan nilai kinerja di dalam sebuah perusahaan maka akan meningkatkan motivasi kerja yang baik.

#### **B. Keterbatasan Penelitian**

Meskipun telah diupayakan semaksimal mungkin, namun ternyata penelitian ini masih banyak keterbatasan penelitian meliputi:

1. Penelitian ini hanya memfokuskan tiga variabel, yaitu variabel penilaian kerja, keterbukaan nilai kinerja dan motivasi kerja dan hanya meneliti karyawan di CV. Surya Indah Motor Kudus.
2. Keterbatasan waktu, biaya dan tenaga sehingga penelitian ini kurang maksimal.
3. Kurangnya variabel penelitian yang dimasukkan dalam model, sehingga memiliki kontribusi penelitian yang kurang luas.

#### **C. Saran**

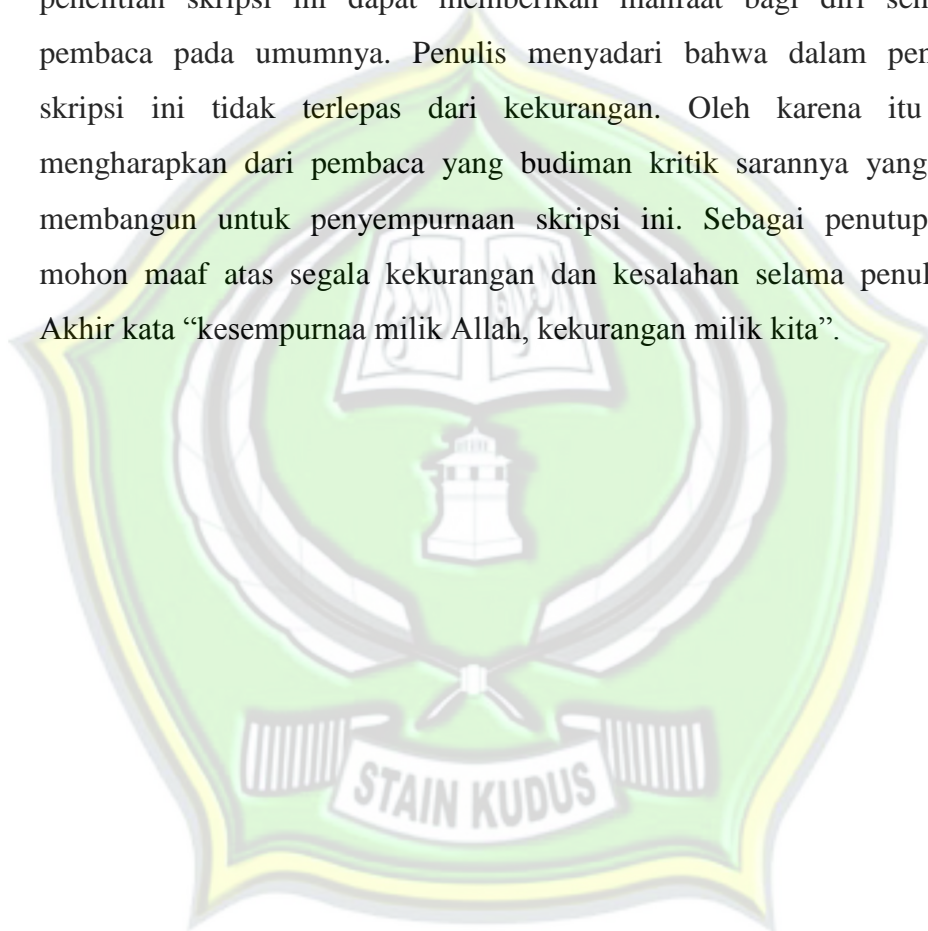
Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka saran yang diberikan untuk penelitian selanjutnya meliputi:

1. Bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian dengan topik yang sama disarankan untuk menambah variabel-variabel lain yang dapat berpengaruh terhadap motivasi kerja agar lebih baik lagi.
2. Kepada perusahaan untuk lebih meningkatkan penilaian kerja dan keterbukaan nilai kinerja sehingga akan menambah motivasi kerja karyawan itu sendiri di CV. Surya Indah Motor Kudus.
3. Bagi karyawan untuk lebih meningkatkan motivasi pada diri sendiri agar menghasilkan kinerja yang lebih baik lagi.

#### **D. Penutup**

Segala Puji Syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat, Taufik, Hidayah serta Inayah-Nya dari awal pengerjaan skripsi sehingga saat ini, penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini yang berjudul “Pengaruh Penilaian Kerja dan Keterbukaan Nilai Kinerja

terhadap Motivasi Kerja di CV. Surya Indah Motor Kudus” dengan keadaan sehat walafiat, tidak mungkin karya tulis ini dapat selesai tanpa pertolongan Allah SWT. Semoga skripsi ini mendapatkan Ridho dari Allah SWT sehingga memberikan kemanfaatan bagi kita semua. Sholawat serta salam semoga senantiasa tetap tertuju kepada beliau Nabi Muhammad SAW, yang telah membawa kebenaran untuk rahmat sekalian alam. Harapan penulis semoga penelitian skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi diri sendiri dan pembaca pada umumnya. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari kekurangan. Oleh karena itu penulis mengharapkan dari pembaca yang budiman kritik sarannya yang bersifat membangun untuk penyempurnaan skripsi ini. Sebagai penutup penulis mohon maaf atas segala kekurangan dan kesalahan selama penulisan ini. Akhir kata “kesempurnaa milik Allah, kekurangan milik kita”.



## DAFTAR PUSTAKA

- Duwi Priyatno, *Paham Analisis Statistik Data dengan SPSS*, Mediakom, Jakarta, 2002.
- Eko Nurmiyanto *Perancangan Penilaian Kinerja Karyawan Berdasarkan Kompetensi Spencer dengan Metode Analytical Hierarchy Process*, Jurnal Teknik Industri. Vol. 8, No. 1, Juni 2006.
- Elaine Tjeng, dkk, *Pengaruh Program Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Central Asia, Tbk*, Jurnal Wawasan Manajemen, Vol. 1, No. 3, Oktober 2013.
- Harsono, *Manajemen Pabrik*.
- Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS19*, UNDIP, Semarang, 2005.
- Soeprihanto Jhon, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, BPFE, Yogyakarta, 2012.
- Kadarisma, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rajagrafindo Persada, Jakarta, 2013.
- Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, Yogyakarta, 2002.
- Masrukhin, *Metode Penelitian Kuantitatif*, STAIN Kudus, Kudus, 2009.
- Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, RajaGrafindo Persada, Jakarta, 2012.
- Moh. Pabundu Tika, *Metodologi Penelitian Riset Bisnis*, Bumi Aksara, Jakarta, 2006.

- Nur Indrianto dan Bambang Supomo, *Metode Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*, BPFE, Yogyakarta, 2002.
- Payaman J. Simanjuntak, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta, 2005.
- Prastista Arya Satwika, Fathul Himam, *Kinerja Karyawan Berdasarkan Keterbukaan terhadap Pengalaman, Organizational Citizenship Behavior dan Budaya Organisasi*, *Jurnal Psikologi*, Vol. 41, No. 2, Desember. 2015.
- S. Nasution, *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*, Bumi Aksara, Jakarta, 2003.
- Sarbini Wono, *Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja dan Keterbukaan Nilai Kinerja terhadap Motivasi Kerja (Kasus Pekerjaan Botton Line di Perusahaan Rokok PT. "G")*, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 10, No.1, Maret 2008.
- Sindi Larasati Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi), *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, Vol. V, No. 3, Desember 2014.
- Siswanto, *Pengantar Manajemen*, Bumi Aksara, Jakarta, 2015.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung, 2014.
- Teman Koesmono, *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur*, *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*. Vol. 7, No.2, September 2005.
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, RajaGrafindo Persada, Jakarta, 2013.
- Yuli Suwanti, *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda*, *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 2013.