

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Sejarah Singkat PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk.

PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk adalah suatu badan usaha yang berawal dari *post en telegraafdiens* sebuah perusahaan swasta yang menyelenggarakan daftar post dan telekomunikasi yang didirikan dengan *Staatsblad* No. 52 tahun 1884. penyelenggaraan ini berlangsung sampai tahun 1906 dan sejak itu diambil alih oleh pemerintah hindia belanda dengan berdasarkan *staatsblad* No. 395 tahun 1906. sejak itu berdirilah post *telegraf en telefoondiens* atau disebut PTT - Diets yang ditetapkan sebagai perusahaan Negara Pemerintah Hindia Belanda berdasarkan *staatsbled* No. 419 tahun 1927 tentang *indonesische bedrijvenwet* (IBW Undang – Undang Perusahaan Negara).

Jawatan PTT berlangsung sampai dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Pengganti Undang – Undang (Perpu) No. 19 tahun 1960, yang menetapkan jawatan PTT untuk tetap menjadi perusahaan Negara. Kemudian berdasarkan peraturan pemrintah Negara republik Indonesia No. 240 tahun 1960 yang merupakan jawatan PTT berubah menjadi perusahaan Negara post dan telekomunikasi. Dalam perkembangan selanjutnya pemerintah memandang perlu membagi PN post dan telekomunikasi menjadi dua yang berdiri sendiri. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 30 tahun 1965 maka berdirilah perusahaan pos dan giro serta Perusahaan Negara Telekomunikasi.

Kemajuan teknologi dan jasa telekomunikasi mendorong pemerintah untuk meningkatkan bentuk perusahaan PN telekomunikasi menjadi perusahaan umum.

Untuk itu berdasarkan peraturan pemerintah No. 36 tahun 1974 resmi berdiri perusahaan umum telekomunikasi yang populer dengan nama PERUMTEL. Dalam peraturan tersebut PERUMTEL dinyatakan sebagai badan usaha penyelenggara telekomunikasi untuk umum, baik hubungan telekomunikasi dalam negeri maupun luar negeri.

Pada saat itu, hubungan telekomunikasi di luar negeri juga diselenggarakan PT. Indonesia Satelit Corporation (INDOSAT) yang pada saat itu masih berstatus perusahaan asing, dan INDOSAT merupakan bagian dari American Cable dan Radio Corporation, sebuah perusahaan yang didirikan berdasarkan peraturan perundangan Negara bagian delware, Amerika Serikat. Seluruh saham PT. INDOSAT dengan modal asing tersebut, pada akhir tahun 1980 dibeli oleh Negara Republik Indonesia dan untuk selanjutnya dikeluarkan peraturan pemerintah No. 53 tahun 1980 yang berisi perubahan atas peraturan pemerintah No. 22 tahun 1974. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 53 tahun 1980, PERUMTEL ditetapkan sebagai anggota usaha penyelenggara telekomunikasi untuk umum dan internasional.

Memasuki Repelita V Pemerintah merasakan perlunya kecepatan pembangunan telekomunikasi, karena sebagai infrastruktur diharapkan dapat memacu perkembangan sektor lainnya. Untuk itu Berdasarkan Peraturan Pemerintah tahun 1991 bentuk perusahaan umum (perum) dialihkan menjadi perusahaan PERSEROan

(PERSERO), sebagaimana dimaksudkan dalam Undang – Undang No. 9 tahun 1969.

Sejak itu PERSERO telekomunikasi Indonesia dikenan dengan sebutan TELKOM.

Restrukturisasi internal dimaksudkan untuk menjadi pengolahan perusahaan menjadi efisiensi dan efektif karena terjadi pemisahan antara bidang usaha utama, bidang usaha terkait, dan bidang usaha pendukung. Bidang usaha TELKOM adalah penyelenggara jasa telepon lokal dan jarak jauh dalam negeri. Sedangkan bidang usaha terkait meliputi jasa sistem telpon bergerak seluler (SRBC), Sirkuit pelanggan, teleks, penyewaan transponder satelit, VSAT (*Very Small Aperture Terminal*) dan jasa nilai tambah tertentu. Bidang usaha terkait ini ada yang diselenggarakan bekerjasama dengan pihak ketiga melalui perusahaan patungan. Sedangkan bidang usaha pendukung adalah bidang usaha yang secara tidak langsung berhubungan dengan pelayanan jasa telekomunikasi, namun keberadaannya mendukung kelancaran bidang utama dan bidang terkait, sedangkan yang termasuk bidang pendukung adalah pelatihan, sistem informasi, ateril, properti dan roset teknologi informatika. Untuk menampung bidang - bidang usaha tersebut maka TELKOM menempuh langkah restrukturisasi organisasi yang akan dijabarkan pada bahasan struktur organisasi.

Jasa telekomunikasi yang disediakan TELKOM terbagi dalam dua kelompok yaitu jasa telekomunikasi dasar dan jasa telekomunikasi bukan dasar, tetapi pengelompokan ini belum dilaksanakan dengan tegas, mengingat teknologi telekomunikasi dan informasi yang berkembang dengan pesat.

B. Logo dan Maskot PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk

PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Memiliki logo dan mascot yang memiliki makna tersendiri dan merupakan gambaran jati diri perusahaan yang membedakan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Dengan perusahaan lainnya.

Logo PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk.



Gambar 4 Logo PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk

Adapun arti dari simbol – simbol logo tersebut yaitu :

1. Lingkaran sebagai simbol dari kelengkapan produk dan layanan dalam portofoliobisnis baru PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Yaitu TIME (Telecommunication, information, media dan edutainment). **Expertise.**
2. Tangan yang meraih keluar. Simbol ini mencerminkan pertumbuhan ekspansi keluar. **Empowering.**
3. Jemari tangan Simbol ini memaknai sebuah kecermatan, perhatian serta kepercayaan dan hubungan yang erat. **Assured**
4. Kombinasi tangan dan lingkaran. Symbol dari matahari terbit yang maknanya adalah perubahan awal yang baru. **Progressive.**

5. Telapak tangan yang mencerminkan kehidupan untuk mengapai masa depan.

Heart

Warna – warna yang digunakan adalah :

1. Warna Merah - Artinya Berani, Cinta, Energi dan Ulet, warna merah mencerminkan spirit Telkom yang selalu optimis dalam menghadapi tantangan dan perusahaan.
2. Warna Putih Berarti Suci, Damai, Cahaya dan Bersatu, yang mencerminkan spirit Telkom untuk memberikan yang terbaik bagi bangsa.
3. Warna hitam Merupakan Warna Dasar kemauan keras
4. Warna abu-abu merupakan warna transisi melambangkan teknologi.

Makna dari the world is in your hand adalah dunia ini bagaikan di genggam tangan kita, walaupun dipisahkan oleh benua ataupun samudra seluas apapun jaraknya rasanya tidak terasa. Dengan adanya kredo baru ‘ the world is in your hand’ PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Ingin memberikan gambaran bagi pelanggannya bahwa dunia kini tak lagi susah dijangkau, dengan speedy dan POTS jarak yang ber mil – mil jauhnya kini jaraknya hanya segenggam tangan karena dunia ada di tangan anda.

Maskot PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk



Gambar 5 Maskot PT. Telekomunikasi Indonesia

Arti dari maskot Bee bee PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Adalah sebagai berikut:

1. Mahkota kuning, melambangkan mahkota kemenangan
2. Antena, mempunyai arti sensitive terhadap segala keadaan dan perubahan
3. Mata, melambangkan mata tajam dan cerdas
4. Sayap, melambangkan kelincahan dan kepraktisan
5. Tangan kuning, mempunyai arti dapat memberikan karya terbaik
6. 135 the TELKOM Way, mempunyai arti satu hati, tiga pikiran, lima langkah MENANG! Kau,aku.

Filosofi dibalik sifat dan perilaku Be bee, yaitu lebah tergolong makhluk sosial yang senang bekerja sama, pekerja keras mempunyai kesisteman

yang berupa pembagian peran operasional dan fungsional, menghasilkan yang terbaik berupa madu yang bermanfaat bagi berbagai pihak. Di habitatnya lebah berupa perlindungan bagi koloninya, maka akan menyerang bersama bila diganggu. Lebah memiliki potensi diri yang berupa tubuh yang sehat, lihai dan kuat sehingga bias bergerak, cepat, gesit, efektif dalam menghadapi tantangan alam. Lebah berpandangan jauh kedepan dengan merancang bangun sarangnya yang kuat dan efisien, bereproduksi, berkembang biak dan menyiapkan persediaan makanan bagi kelangsungan koloninya. Lebah berwarna biru merupakan penggambaran dari PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk.

C. Visi, Misi dan Strategi Perusahaan

1. Visi PT. TELKOM adalah sebagai berikut:

Visi TELKOM adalah “To Become a Leading Info Com Player in the Region”, menunjukkan suatu tekad bahwa TELKOM untuk menjadi penyelenggara jasa Informasi dan Komunikasi yang handal di level Regional. PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Berupaya untuk menempatkan diri sebagai perusahaan infocom termuka di Asia Tenggara dan akan berlanjut ke kawasan Asia Pasifik. Adapun makna dari visi tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Leading player mempunyai makna dimana PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, harus:

1. Menguasai pangsa pasar (market share) mayoritas, sehingga selalu unggul di dalam iklim kompetisi usaha yang semakin ketat
 2. Mampu mengendalikan bisnis telekomunikasi, sekaligus menjadi pemimpin bagi komunitas bisnis pertelekomunikasian di tingkat regional.
 3. Mampu meraih pertumbuhan bisnis secara signifikan
 4. Mampu memberikan kontribusi maksimum terhadap pendapatan nasional perusahaan
- b. Infocom Player mempunyai makna penyedia layanan informasi dan komunikasi yang meliputi PMVIS (phone, mobile, view, internet, dan service)
 - c. Region mempunyai makna secara umum kawasan regional Asia Pasifik dimana PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Menjadi salah satu komunitasnya.

2. Misi PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk

Misi PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk adalah memberikan layanan "One Stop Infocom" dengan kualitas yang prima dan harga kompetitif, mengelola usaha dengan cara yang terbaik dengan mengoptimalkan SDM yang unggul, dengan teknologi yang kompetitif dan dengan Business Partner yang sinergi.

3. **Strategis PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk.**

a. Inisiatif strategis ditetapkan berdasarkan keputusan Komisaris PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. No.09/KEP/DK/2012 yang ditetapkan pada 30 Mei 2011.

1. Pusat keunggulan
2. Menyelaraskan struktur bisnis dan pengelolaan portofolio
3. Percepatan implementasi broadband melalui layanan konvergen
4. Pengelola portofolio nirkabel
5. Mengintegrasikan solusi ekosistem TELKOM Group
6. Berinvestasi di layanan teknologi informasi
7. Berinvestasi di bisnis media dan edutainment
8. Berinvestasi di bisnis wholesale dan peluang bisnis internasional yang strategis

Tradisi membangun sistem dan budaya dapat kita temukan di setiap era kepemimpinan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Dalam penerepannya, budaya Perusahaan terus dikembangkan agar sesuai dengan tuntutan dan perubahan lingkungan bisnis yang terjadi, dimana sejak tahun 2009 telah dilakukan transformasi menuju budaya baru Perusahaan yang disebut dengan “the TELKOM Way”.

Bagi PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Nilai nilai yang dianut adalah nilai 5C. Kelima nilai ini kemudian diturunkan menjadi 15 perilaku kunci yang akan diamalkan oleh perusahaan dalam berinteraksi dengan seluruh stakeholders.

1. Commitment to Long Term, yaitu melakukan sesuatu tidak hanya untuk masa kini, namun juga untuk masa mendatang. Tiga perilaku kunci dari Commitment to Long Term adalah:
 - a. Target yang stretch (tidak hanya disarankan pada jangka pendek tetapi juga jangka panjang)
 - b. Hasil yang berkelanjutan
 - c. Terus bertransformasi
2. Customer First, yang berarti selalu mengutamakan pelanggan terlebih dahulu, baik untuk pelanggan internal maupun eksternal. Perilaku kuncinya:
 - a. Membangun hubungan baik
 - b. Proaktif memenuhi kebutuhan pelanggan
 - c. Pelayanan lebih baik dari ekspektasi
3. Caring Meritocracy, yakni memberikan rewards dan consequences yang sesuai dengan kinerja dan perilaku yang bersangkutan. Tiga perilaku kuncinya adalah:
 - a. Mencari feedback individual

- b. Mengembangkan orang lain
 - c. Reward / consequences sesuai kinerja
4. Co-Creation of Win-win Partnership, yaitu memperlakukan mitra bisnis sebagai rekanan yang setar. Perilaku kuncinya adalah:
- a. Proaktif menangkap peluang kemitraan
 - b. Kreatif bernegosiasi
 - c. Aktif mencari feedback dan mengelola kinerja mitra
5. Collaborative innovation yang berarti menghilangkan internal silos dan terbuka terhadap ide – ide dari luar. Perilaku kunci:
- a. Membagi sumber daya
 - b. Mencari sumber daya pihak lain
 - c. Mempengaruhi lingkungan eksternal

D. Struktur Organisasi PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk

Struktur Organisasi PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Organisasi dalam arti badan adalah sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sedangkan organisasi dalam arti struktur adalah gambaran secara sistematis tentang hubungan kerjasama orang yang terdapat dalam suatu badan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam pengelolaan organisasinya, PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. memiliki sebuah Dewan Komisaris yang terdiri dari 1 (satu) ketua dan 4 (empat) anggota serta sebuah Dewan Direksi yang beranggotakan 1 (satu) orang Presiden Direktur atau CEO

dan 4 (empat) orang anggota Dewan Direksi lainnya yang memiliki fungsi dan tanggung jawab yang berbeda seperti Direktur Sumber Daya dan Bisnis Pendukung/CIO, Direktur Bisnis Jaringan Telekomunikasi, Direktur Bisnis dan Jasa Telekomunikasi, dan Direktur Keuangan/CFO. Struktur organisasi yang terdapat pada PT Telkom adalah struktur organisasi yang berbentuk garis dan staff. Wewenang tertinggi dalam organisasi dipegang oleh satu orang pimpinan yang membawahi beberapa bagian sesuai fungsinya masing-masing. Seorang General Manager dibantu oleh seseorang Deputy General Manager yang membawahi beberapa manager. Manager sendiri membawahi beberapa bagian yang saling terkait dan saling bekerja sama dalam melaksanakan suatu tugas dan tanggung jawab.

Struktur organisasi PT Telekomunikasi Indonesia Tbk

1. GENERAL MANAGER
2. DEBUTY GM

ASMAN PERFORMASI

1. MANAGER JARAKES
2. MANAGER MARKETING
3. MANAGER C. SERVICE
4. MANAGER SUPPORT
5. MANAGER PRAN AKSES
6. MANAGER KEUANGAN

7. MANAGER LM
8. MANAGER BW
9. MANAGER PB
10. MANAGER BO
11. MANAGER SIT

Tugas dan Tanggung Jawab Unit Kerja PT Telkom Kandatel Malang Tugas dan tanggung jawab dari masing-masing bagian pada perusahaan tersebut adalah sebagai berikut:

1. General Manager

- a. Menangani tugas yang bersifat strategik.
- b. Menangani tugas-tugas yang berorientasi keluar maupun ke dalam.
- c. Bertanggungjawab atas pencapaian sasaran operasional.
- d. Bertanggung jawab atas penyelenggaraan jasa dan pengelolaan perangkat telekomunikasi dalam area geografis tertentu.

2. Deputy General Manager

- a. Berperan dan bertanggungjawab sebagai pimpinan operasi,

3. Manajer Kancatel:

- a. Merupakan unit kerja Kandatel yang bertugas menyelenggarakan fungsi -fungsi pelayanan, operasi dan pemeliharaan perangkat telekomunikasi beserta sarana penunjangnya pada lokasi yang relatif terpisah dari Kandatel.

4. Manajer Perencanaan Bisnis

- a. Membantu General Manager dalam menyusun Business Plan Kandatel dan Kandatel.
- b. Menyusun dan menganalisa lingkungan luar.
- c. Menyusun dan menganalisa kapabilitas intern.
- d. Menyediakan rumusan strategik, kebijakan dan program-program operasi, teknik,
- e. Menyusun dan pengendalian mutu, kendali, kepastian mutu (TQM) Kandatel dan Kandatel.
- f. Menyusun dan menjaga bisnis proses Kandatel dan Kandatel.
- g. Menyelenggarakan fungsi manajemen umum lainnya.

5. Manager Support

- a. Penyediaan dukungan pada unit kerja Kandatel dalam perencanaan pendayagunaan, pengembangan Sumber Daya Manusia, logistik dan kualitas.

- b. Melaksanakan administrasi SDM.
- c. Mengelola Belanja dan Data pegawai.
- d. Membina perencanaan dan pengembangan SDM.

6. Manajer Keuangan:

- a. Merencanakan dan menyediakan dukungan financial kepada unit-unit di Kandatel.
- b. Menyelenggarakan sistem akuntansi
- c. Mengelola Perbendaharaan.
- d. Mengelola anggaran dan kas.
- e. Melaksanakan akuntansi.

7. Manajer Ophar Jar Akses:

- a. Bertanggung jawab atas pencapaian sasaran operasi dan pemeliharaan jaringan kabel.
- b. Menganalisis, mengevaluasi dan unjuk kerja jarkab (Jaringan Kabel) serta peningkatan kompetensi SDM.
- c. Merencanakan anggaran dan rehabilitasi serta menggambarkan jaringan kabel.

- d. Menyelenggarakan tata usaha dan logistik untuk menunjang pengoperasian dan pemeliharaan jaringan kabel dan pengelolaan SISKAs (Sistem Informasi Customer).
- e. Mengoperasikan pemeliharaan dan perbaikan jaringan kabel, fasilitas sipil dan MDF.

8. Manager Marketing

- a. Meningkatkan kinerja dan memenuhi target pemasaran POTS,
- b. Fitur dan Public Phone melalui pengelolaan promosi dan penjualan,
- c. Pengelolaan customer database,
- d. Pengelolaan potensial demand,
- e. Pengelolaan usage Quality improvement,
- f. Peningkatan kapabilitas sumberdaya manusia dan pemberdayaan sumberdaya lainnya yang menjadi kewenangannya.
- g. Bertanggung jawab atas pencapaian sasaran pemasaran dan pelayanan jasa telekomunikasi.
- h. Merencanakan penjualan dan promosi Mengelola usage dan produksi serta pelayanan umum.
- i. Memberikan rekomendasi kebijakan promosi dan pemasaran Memberikan rekomendasi bundling dan pricing produk POTS
- j. Memberikan rekomendasi penetapan strategis dan kebijakan usage quality improvement

- k. Memberikan rekomendasi mutasi pegawai bidang marketing
- l. Memberikan rekomendasi kebijakan pengelolaan customer database
- Memberikan rekomendasi makro dan mikro demand
- m. Memberikan rekomendasi pemenuhan alpro Susunan Organisasi PT Telkom
Kandatel Malang

Adapun susunan Organisasi PT. Telkom Malang adalah sebagai berikut:

Manager Marketing membawahi:

- 1. Ass. Manager Sales & Promotion.
- 2. Ass. Manager Usage & Produksi.
- 3. Ass. Manager Publik Service.

Manager Ophar Jar Akses membawahi:

- 1. Ass. Manager Sektor.
- 2. Ass. Manager Operasi & Manager Akses Corp. Customer.
- 3. Ass. Manager Akses Non Metal.
- 4. Ass. Manager Operation Control.

Manager Perencanaan Bisnis membawahi:

- 1. Ass. Manager Business Planning.

2. Ass. Manager Access Planning.
3. Ass. Manager Data Jaringan Akses.
4. Ass. Manager Adm. & Dukungan Akses.

Manager Customer Service membawahi:

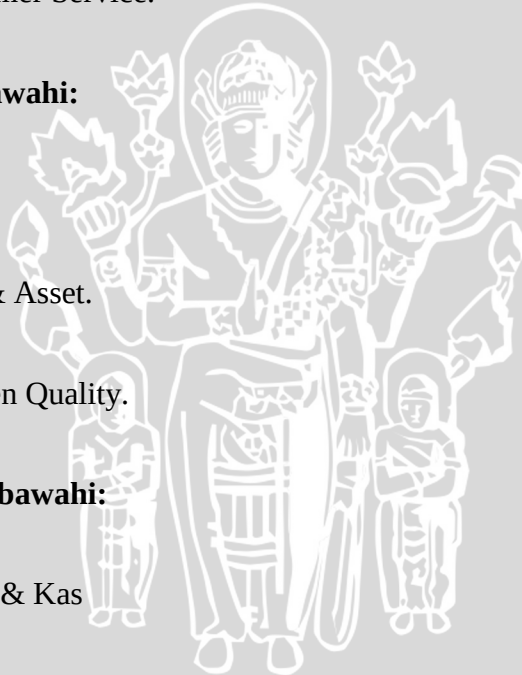
1. Ass. Manager Customer Service,
2. Senior Supervisor Customer Service.

Manager Support membawahi:

1. Ass. Manager SDM.
2. Ass. Manager Logistik & Asset.
3. Ass. Manager Manajemen Quality.

Manager Keuangan membawahi:

1. Ass. Manager Anggaran & Kas
2. Ass. Manager Akuntansi.



E. Reward dan Punishment di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel

Malang

1. Reward

Reward yang diberikan kepada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk.

kandatel Malang diantaranya sebagai berikut :

a. Gaji

Gaji diberikan kepada karyawan secara bulanan, dan besar kecilnya sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab.

b. Tunjangan

Tunjangan di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. berbentuk tunjangan hari raya dan tunjangan kesehatan. Tunjangan hari raya diberikan setiap menjelang hari raya dengan besar satu kali gaji pokok sedangkan tunjangan kesehatan berupa askes atau asuransi kesehatan untuk karyawan dan keluarga karyawan.

c. Bonus

Bonus merupakan insentif di luar gaji yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat berupa wisata, berangkat haji atau umroh.

d. Penghargaan interpersonal

Pujian diberikan pimpinan kepada karyawan yang mampu melaksanakan tugas dengan baik dan pujian tersebut salah satu ungkapan bahwa kinerja karyawan diakui dan di hargai oleh pimpinan.

e. Promosi

Promosi pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Malang dilaksanakan berdasarkan kinerja dan masa kerja. Berdasarkan kinerja apabila kinerja karyawan tersebut baik maka akan mendapatkan promosi dan masa kerja apabila karyawan tersebut yang bersangkutan telah berkontribusi pada perusahaan cukup lama dan memiliki kemampuan maka berhak mendapatkan promosi.

f. Pengembangan Karir

Pengembangan karir diberikan kepada karyawan berupa pelatihan bertujuan untuk mematangkan kinerja atau menambah kemampuan kinerja karyawan.

g. Otonomi

Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Kandatel Malang memiliki hak yang sama dalam mengambil keputusan sesuai dengan peraturan perusahaan.

2. *Punishment*

Punishment yang diberikan kepada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Malang sebagai berikut :

a. Pelanggaran tata tertib ringan

Pelanggaran tata tertib ringan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Kandatel Malang yaitu berupa sanksi peringatan lisan dari atasan.

Pelanggaran tata tertib ringan dapat berupa keterlambatan masuk atau

pulang lebih awal bukan karena keperluan kerja, meninggalkan jam kerja tanpa seijin atasan.

b. Pelanggaran tata tertib sedang

Sanksi yang diberikan pada pelanggaran sedang yaitu dengan peringatan tertulis. Salah satu pelanggar tata tertib sedang yaitu penurunan pencapaian individu, alpa dan menurunnya kinerja.

c. Pelanggaran tata tertib berat

Sanksi yang diberikan pada pelanggaran tata tertib berat yaitu mendapatkan sanksi berupa demosi, phase out atau pemutusan hubungan kerja (PHK). Pelanggaran tata tertib berat contohnya melakukan manipulasi, tidak jujur, rekayasa dokumen, pelanggaran dengan bobot kesalahan melebihi atau lebih berat dari masa berlakunya peringatan tertulis.

F. Gambaran Responden

Dari hasil penyebaran kuisioner atau angket kepada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Malang yang berjumlah enam puluh enam (66) responden, maka dapat diperoleh gambaran karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, masa kerja, pendidikan terakhir dan status pernikahan:

Tabel 7. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase (%)
Pria	43	65,1
Wanita	23	34,8
Σ	66	100

Sumber: Data primer diolah 2015

1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan tabel 7, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden adalah pria berjumlah 43 orang dengan presentase 65,1% sedangkan wanita berjumlah 23 orang dengan presentase 34,8%. Hal ini disebabkan karena sebagian besar karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Kandatel Malang memiliki banyak tenaga pria daripada wanita.

Tabel 8. Distribusi Responden Berdasarkan Status Pernikahan dan Usia

Status Pernikahan	Usia					Jumlah
	< 25 tahun	26 – 35 tahun	36 – 45 tahun	46 – 55 tahun	>55 tahun	
Belum Menikah	9 (13,7%)	5 (7,6%)	-	-	-	14 (21,2%)
Menikah	1 (1,5%)	12 (18,2%)	13 (19,7%)	24 (36,4%)	2 (3%)	52 (78,8%)
Jumlah	10 (15,2%)	17 (25,8%)	13 (19,7%)	24 (36,4%)	2 (3%)	66 (100%)

Sumber: Data primer diolah 2015

2. Responden Berdasarkan Status Pernikahan dan Usia

Usia responden cukup bervariasi dari usia 20 tahun hingga 60 tahun. Untuk memudahkan dalam identifikasi, maka usia responden dikelompokkan menjadi 5 kelompok yaitu kelompok umur <25 tahun, 26 – 35 tahun, 36 – 45 tahun, 46 – 55 tahun dan >55 tahun. Pada tabel 8 dapat diketahui karyawan yang berumur <25 tahun berjumlah 10 orang dengan status belum menikah sebesar 9 orang (13,7%) . dan 1 orang (1,5%) berstatus menikah. Karyawan yang berumur 26 - 35 tahun berjumlah 17 orang dengan status belum menikah sebesar 5 orang (7,6%) . 12 orang (18,2%) berstatus menikah. Karyawan yang berumur 36 - 45 tahun berjumlah 13 orang dengan status menikah sebesar 13 orang (19,7%) . Karyawan yang berumur 46 - 55 tahun berjumlah 24 orang dengan status menikah sebesar 24 orang (36,4%) . Dan karyawan yang berumur >55 tahun berjumlah 2 orang dengan status menikah sebesar 2 orang (3%) . Dari Tabel 8 dapat ditarik kesimpulan bahwa presentase yang paling besar dengan 36,4% adalah pada usia > 45 – 55 tahun ; pada usia tersebut karyawan yang mempunyai karir yang banyak dan pengalaman kerja yang cukup. PT Telekomunikasi Indonesia Kandatel Malang masih membutuhkan atau menggunakan karyawan yang usia produktif dalam bekerja daripada karyawan yang masih muda atau minim dengan pengalaman. Hal ini juga menjadi kekuatan bagi pihak TELKOM dalam meningkatkan kinerja karena didukung karyawan yang dapat bekerja secara maksimal.

Tabel 9. Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja dan Pendidikan Terakhir

Masa Kerja	Pendidikan Terakhir			Jumlah
	SLTA	DIPLOMA	SARJANA	
1 – 10 tahun	-	1 (1,5%)	18 (27,3%)	19 (28,8%)
>10 – 20 tahun	1 (1,5%)	-	11 (16,7%)	12 (18,2%)
>20 – 30 tahun	1 (1,5%)	4 (6%)	13 (19,7%)	18 (27,3%)
>30 tahun	2 (3,1%)	2 (3,1%)	13 (19,7%)	17 (25,8%)
Jumlah	4 (6%)	7 (10,6%)	55 (83,3%)	66 (100%)

Sumber: Data primer diolah 2015

3. Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Gambaran responden berdasarkan tingkat pendidikan yang dimaksud disini adalah pendidikan terakhir yang ditempuh responden dan masa kerja responden dihitung sejak karyawan yang bersangkutan menjadi karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Malang hingga dilakukan penelitian ini. Masa kerja responden dikelompokkan menjadi 4 kelompok. Berdasarkan Tabel 9 menunjukkan bahwa jumlah tertinggi berdasarkan pendidikan terakhir yaitu Sarjana dengan jumlah karyawan 55 orang dengan presentase 83,3%. Masa Kerja 1 – 10 tahun dengan pendidikan akhir diploma sebanyak 1 orang (1,5%) dan pendidikan terakhir sarjana sebanyak 18 orang (27,3%). Masa Kerja >10 – 20 tahun dengan pendidikan akhir SLTA sebanyak 1 orang (1,5%) dan pendidikan terakhir sarjana sebanyak 11 orang (16,7%). Masa Kerja >20 – 30 tahun dengan pendidikan akhir SLTA sebanyak 1 orang (1,5%), pendidikan akhir diploma sebanyak 4 orang (6%) dan pendidikan akhir sarjana sebanyak 13 orang (19,7%). Masa Kerja >30 tahun dengan pendidikan akhir SLTA sebanyak 2 orang

(3,1%), pendidikan akhir diploma 2 orang (3,1%) dan pendidikan akhir sarjana sebanyak 13 orang (19,7%). Dari data hasil yang diperoleh pada tabel diatas dapat diambil kesimpulan bahwa karyawan yang memiliki masa kerja 1-10 tahun memiliki porsi yang lebih banyak dan mempunyai jenjang karir lebih besar, hal itu disebabkan bahwa PT. Telkomunikasi Indonesia mempunyai karyawan yang mempunyai pengalaman kerja yang sangat luas dan sebagian besar responden memiliki masa kerja 1 – 10 tahun dan sudah memiliki pengalaman kerja yang memadai serta mempunyai tingkat pendidikan akhir sarjana sehingga dapat bekerja lebih baik.

G. Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

a. Distribusi Frekuensi Variabel *Reward* (X_1)

Dalam variabel *Reward* terdapat tujuh 7 item pernyataan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada tabel 10.

Tabel 10. Distribusi Frekuensi Variabel *Reward* (X_1)

Item	Jawaban Responden										Jumlah		Mean
	SS		S		RR		TS		STS				
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X _{1,1}	22	33,3	39	59,1	4	6,1	1	1,5	0	0	66	100	4,24
X _{1,2}	28	42,4	35	53,0	3	4,6	0	0	0	0	66	100	4,37
X _{1,3}	23	34,8	39	59,1	3	4,6	1	1,5	0	0	66	100	4,27
X _{1,4}	19	28,8	37	56,1	8	12,1	2	3,0	0	0	66	100	4,10
X _{1,5}	20	30,3	32	48,5	11	16,7	2	3,0	1	1,5	66	100	4,03
X _{1,6}	27	40,9	37	56,1	2	3,0	0	0	0	0	66	100	4,37
X _{1,7}	18	27,2	48	72,7	0	0	0	0	0	0	66	100	4,27
Mean X ₁													4,24

Sumber : Data Primer diolah (2015)

Keterangan :

- $X_{1.1}$: Kesesuaian Gaji
- $X_{1.2}$: Kesesuaian Tunjangan
- $X_{1.3}$: Kesesuaian Bonus
- $X_{1.4}$: Kesesuaian Pemberian Pujian
- $X_{1.5}$: Keobyektifan Promosi
- $X_{1.6}$: Pencapaian target
- $X_{1.7}$: Mendapatkan hak Otonomi
- F : Distribusi Frekuensi
- % : Distribusi frekuensi dalam presentase

Berdasarkan Tabel 10 dapat digambarkan bahwa pada item pertama yaitu tentang kesesuaian pemberian gaji ($X_{1.1}$) dari 66 responden , 22 responden (33,3%) menjawab sangat setuju, 39 responden (59,1%) menjawab setuju, 4 responden (6,1%) menjawab ragu – ragu , 1 responden (1,5%) menjawab tidak setuju dan tidak terdapat responden yang menjawab sangat tidak setuju. Item ($X_{1.1}$) memiliki mean sebesar 4,24 yang terletak pada kelas interval $>4,2 - 5$ yang artinya berada pada katagori sangat baik. Berdasarkan mean pada item ($X_{1.1}$), rata – rata responden telah mendapatkan gaji yang sangat sesuai dengan beban kerja yang diberikan oleh perusahaan.

Berdasarkan tabel 10 dapat digambarkan bahwa pada item kedua yaitu mengenai kesesuaian pemberian tunjangan ($X_{1.2}$) dari 66 responden terdapat 28 responden (42,4%) menjawab sangat setuju, 35 responden (53,0%) menjawab setuju, 3 responden (4,6%) menjawab ragu-ragu dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju. Item ($X_{1.2}$) memiliki mean sebesar 4,37 yang terletak pada kelas interval $>4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat baik. Berdasarkan mean pada item ($X_{1.2}$), rata – rata

responden telah mendapatkan tunjangan yang sangat sesuai dengan kebijakan perusahaan.

Berdasarkan tabel 10 dapat digambarkan bahwa pada item ketiga yaitu tentang kesesuaian pemberian bonus ($X_{1,3}$) dari 66 responden terdapat 23 responden (34,8%) menjawab sangat setuju, 39 responden (59,1%) menjawab setuju, 3 responden (4,6%) menjawab ragu – ragu, 1 responden (1,5%) menjawab tidak setuju dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Item ($X_{1,3}$) memiliki mean sebesar 4,27 yang terletak pada kelas interval $>4,2 - 5$ yang artinya berada pada katagori sangat baik. Berdasarkan mean pada item ($X_{1,3}$), rata – rata responden telah mendapatkan bonus yang sesuai dengan harapan.

Berdasarkan tabel 10 dapat digambarkan bahwa pada item keempat mengenai pemberian pujian ($X_{1,4}$) dari 66 responden terdapat 19 responden (28,8%) menjawab sangat setuju, 37 responden (56,1%) menjawab setuju, 8 responden (12,1%) menjawab ragu – ragu, 2 responden (3,0%) menjawab tidak setuju dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Item ($X_{1,4}$) memiliki mean sebesar 4,10 yang terletak pada kelas interval $>3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan mean pada item ($X_{1,4}$), rata – rata responden telah mendapatkan pujian dari pemimpin atau atasan atas pekerjaan dengan baik.

Berdasarkan tabel 10 dapat digambarkan bahwa pada item kelima mengenai keobyektifan promosi ($X_{1,5}$) dari 66 responden 20 responden

(30,3%) menjawab sangat setuju, 32 responden (48,5%) menjawab setuju, 11 responden (16,7%) menjawab ragu – ragu, 2 responden (3,0%) menjawab tidak setuju dan 1 responden (1,5%) menjawab sangat tidak setuju. Item ($X_{1,5}$) memiliki mean sebesar 4,03 yang terletak pada kelas interval $>3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan mean pada item ($X_{1,5}$), rata – rata responden telah mendapatkan kesempatan promosi secara obyektif dengan baik.

Berdasarkan tabel 10 dapat digambarkan bahwa pada item keenam mengenai pencapaian target ($X_{1,6}$) dari 66 responden 27 responden (40,9%) menjawab sangat setuju, 37 responden (56,1%) menjawab setuju, 2 responden (3,0%) menjawab ragu - ragu, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Item ($X_{1,6}$) memiliki mean sebesar 4,37 yang terletak pada kelas interval $>4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat baik. Berdasarkan mean pada item ($X_{1,6}$), rata – rata responden merasa sangat bangga jika mencapai target pekerjaan.

Berdasarkan tabel 10 dapat digambarkan bahwa ada item ketujuh mengenai mendapatkan hak otonomi dari 66 responden 18 responden (27,2%) menjawab sangat setuju, 48 responden (72,7%) menjawab setuju dan tidak ada responden yang menjawab ragu – ragu, tidak setuju maupun sangat tidak setuju. Item ($X_{1,7}$) memiliki mean sebesar 4,27 yang terletak pada kelas interval $>4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat baik. Berdasarkan

mean pada item ($X_{1,7}$) rata – rata responden telah mendapatkan hak otonomi dengan baik.

Nilai mean pada variabel *Reward* (X_1) mendapatkan skor sebesar 4,24 terletak pada kelas interval $>4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat baik. Berdasarkan hasil yang diperoleh maka dapat digambarkan bahwa rata – rata responden atau karyawan menyakini bahwa *reward* yang berlaku pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Malang sudah dilakukan dengan sangat baik.

b. Distribusi Frekuensi Variabel *Punishment* (X_2)

Variabel *Punishment* terdapat tujuh item pernyataan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 11.

Tabel 11. Distribusi Frekuensi Variabel *Punishment* (X_2)

Item	Jawaban Responden										Jumlah		Mean
	SS		S		RR		TS		STS				
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X _{2,1}	17	25,7	46	69,7	3	4,5	0	0	0	0	66	100	4,21
X _{2,2}	16	24,2	44	66,7	5	7,6	1	1,5	0	0	66	100	4,14
X _{2,3}	21	31,8	33	50,0	9	13,6	3	4,5	0	0	66	100	4,09
X _{2,4}	20	30,3	34	51,5	11	16,7	1	1,5	0	0	66	100	4,11
X _{2,5}	22	33,3	31	46,9	12	18,2	1	1,5	0	0	66	100	4,12
X _{2,6}	14	21,2	42	63,6	10	15,6	0	0	0	0	66	100	4,06
X _{2,7}	13	19,7	40	60,6	10	15,6	3	4,5	0	0	66	100	3,95
Mean X ₂													4,09

Sumber : Data primer diolah, 2015

Keterangan :

- $X_{2,1}$: Kesesuaian teguran lisan
- $X_{2,2}$: Kesesuaian teguran tertulis
- $X_{2,3}$: Kesesuaian penundaan kenaikan gaji
- $X_{2,4}$: Kesesuaian penurunan gaji
- $X_{2,5}$: Kesesuaian penundaan kenaikan pangkat
- $X_{2,6}$: Kesesuaian penurunan pangkat
- $X_{2,7}$: Kesesuaian pemutusan hubungan kerja
- F : Distribusi Frekuensi
- % : Distribusi frekuensi dalam persentase

Berdasarkan tabel 11 dapat digambarkan bahwa pada item pertama yaitu tentang kesesuaian mendapatkan teguran lisan ($X_{2,1}$) dari 66 responden 17 responden (25,7%) menjawab sangat setuju, 46 responden (67,7%) menjawab setuju, 3 responden (4,5%) menjawab ragu – ragu, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju. Item ($X_{1,2}$) memiliki mean sebesar 4,21 yang terletak pada kelas interval $>4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat baik. Berdasarkan mean pada item ($X_{2,1}$), rata – rata responden menyakini bahwa pemberian teguran lisan telah diberlakukan dengan sangat baik sesuai dengan kesalahan pekerjaan.

Berdasarkan tabel 11 dapat digambarkan bahwa pada item kedua yaitu tentang kesesuaian mendapatkan teguran tertulis ($X_{2,2}$) dari 66 responden 16 responden (24,2%) menjawab sangat setuju, 44 responden (66,7%) menjawab setuju, 5 responden (7,6%) menjawab ragu – ragu, 1 responden (1,5%) menjawab tidak setuju dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Item ($X_{2,2}$) memiliki mean sebesar 4,14 yang terletak pada kelas

interval $>3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan item ($X_{2,2}$) rata – rata responden menyakini bahwa pemberian teguran tertulis telah diberikan dengan baik sesuai dengan kesalahan pekerjaan.

Berdasarkan tabel 11 dapat digambarkan bahwa item ketiga yaitu tentang kesesuaian penundaan kenaikan gaji ($X_{2,3}$) dari 66 responden 21 responden (31,8%) menjawab sangat setuju, 33 responden (50,0%) menjawab setuju, 9 responden (13,6%) menjawab ragu – ragu , 3 responden (4,5%) menjawab tidak setuju dan tidak ada responden menjawab sangat tidak setuju. Item ($X_{2,3}$) memiliki mean sebesar 4,09 yang terletak di kelas interval $>3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan mean pada ($X_{2,3}$), rata – rata responden menyakini bahwa penundaan kenaikan gaji telah diberlakukan dengan baik oleh perusahaan dengan kesalahan pekerjaan.

Berdasarkan tabel 11 dapat digambarkan bahwa item keempat yaitu tentang kesesuaian penurunan gaji ($X_{2,4}$) dari 66 responden 20 responden (30,3%) menjawab sangat setuju, 34 responden (51,5%) menjawab setuju, 11 responden (16,7%) menjawab ragu – ragu, 1 responden (1,5%) menjawab tidak setuju dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Item ($X_{2,4}$) memiliki mean sebesar 4,11 yang terletak pada kelas interval $>3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan mean pada item ($X_{2,4}$), rata – rata responden menyakini bahwa penurunan gaji telah diberlakukan dengan baik sesuai dengan kesalahan pekerjaan.

Berdasarkan tabel 11 dapat digambarkan bahwa item kelima yaitu tentang kesesuaian penundaan kenaikan pangkat ($X_{2,5}$) dari 66 responden 22 responden (33,3%) menjawab sangat setuju, 31 responden (46,9%) menjawab setuju, 12 responden (18,2%) menjawab ragu – ragu, 1 responden (1,5%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Item ($X_{2,5}$) memiliki mean sebesar 4,12 yang terletak pada kelas interval $>3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan mean pada item ($X_{2,5}$) rata – rata responden menyikapi bahwa penundaan kenaikan pangkat telah diberlakukan dengan baik sesuai dengan kesalahan pekerjaan.

Berdasarkan tabel 11 dapat digambarkan bahwa item keenam yaitu tentang kesesuaian penurunan pangkat ($X_{2,6}$) dari 66 responden 14 responden (21,2%) menjawab sangat setuju, 42 responden (63,6%) menjawab setuju, 10 responden (15,6%) menjawab ragu – ragu, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju. Item ($X_{2,6}$) memiliki mean sebesar 4,06 yang terletak pada kelas interval $>3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan mean pada item ($X_{2,6}$) rata – rata responden menyikapi bahwa penurunan pangkat telah diberlakukan dengan baik.

Berdasarkan tabel 11 dapat digambarkan bahwa item ketujuh yaitu tentang kesesuaian pemutusan hubungan kerja ($X_{2,7}$) dari 66 responden 13 responden (19,7%) menjawab sangat setuju, 40 responden (60,6%) menjawab setuju, 10 responden (15,6%) menjawab ragu – ragu, 3 responden (4,5%) menjawab tidak setuju dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak

setuju. Item ($X_{2,7}$) memiliki mean sebesar 3,95 yang terletak pada kelas interval $>3,4 - 4,2$ yang artinya pada kategori baik. Berdasarkan mean pada item ($X_{2,7}$) rata – rata responden menyakini bahwa pemutusan kerja telah diberlakukan dengan baik.

Nilai mean pada variabel *Punishment* (X_2) mendapatkan skor 4,09 terletak pada kelas interval $>3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan hasil yang diperoleh maka dapat digambarkan bahwa rata – rata responden atau karyawan menyakini bahwa *punishment* yang berlaku pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Malang sudah dilakukan dengan baik.

c. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi (Z)

Variabel Motivasi terdapat lima pernyataan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada tabel 12.

Tabel 12. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi (Z)

Item	Jawaban Responden										Jumlah		Mean
	SS		S		RR		TS		STS				
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Z ₁	15	22,7	31	46,7	12	18,2	8	12,1	0	0	66	100	3,08
Z ₂	32	48,5	31	46,7	3	4,5	0	0	0	0	66	100	4,44
Z ₃	28	42,4	35	53,0	3	4,5	0	0	0	0	66	100	4,38
Z ₄	30	45,5	27	40,9	9	13,6	0	0	0	0	66	100	4,32
Z ₅	29	43,9	36	54,5	1	1,5	0	0	0	0	66	100	4,42
Mean Z													4,27

Sumber : Data primer diolah , 2015

Keterangan :

- Z_1 : Kepercayaan diri
- Z_2 : Tanggung Jawab
- Z_3 : Inovasi
- Z_4 : Ambisi untuk maju
- Z_5 : Dukungan Frekuensi
- F : Distribusi Frekuensi
- % : Distribusi frekuensi dalam persentase

Berdasarkan tabel 12 dapat digambarkan bahwa pada item pertama mengenai Kepercayaan diri (Z_1) dari 66 responden terdapat 15 responden (22,7%) menjawab sangat setuju, 31 responden (46,7%) menjawab setuju, 12 responden (18,2%) menjawab ragu – ragu, 8 responden (12,1%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Item (Z_1) memiliki mean sebesar 3,08 yang terletak pada kelas interval $>3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan mean pada item (Z_1) rata – rata responden memiliki kepercayaan diri yang baik jika mendapatkan bimbingan dari pimpinan.

Berdasarkan tabel 12 dapat digambarkan bahwa pada item kedua mengenai Tanggung jawab (Z_2) dari 66 responden, 32 responden (48,5%) menjawab sangat setuju, 31 responden (46,7%) menjawab setuju, 3 responden (4,5%) menjawab ragu – ragu dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju. Item (Z_2) memiliki mean sebesar 4,44 yang terletak pada kelas interval $>4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat baik. Berdasarkan mean pada item (Z_2) rata – rata responden memiliki tanggung jawab yang sangat baik terhadap pekerjaan.

Berdasarkan tabel 12 dapat digambarkan bahwa pada item ketiga mengenai Inovasi (Z_3) dari 66 responden, 28 responden (42,4%) menjawab sangat setuju, 35 responden (53,0%) menjawab setuju, 3 responden (4,5%) menjawab ragu – ragu, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju. Item (Z_3) memiliki mean sebesar 4,38 yang terletak pada kelas interval sebesar $>4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat baik. Berdasarkan mean pada item (Z_3) rata – rata responden memiliki tingkat inovatif yang sangat baik.

Berdasarkan tabel 12 dapat digambarkan bahwa pada item keempat mengenai ambisi untuk maju (Z_4) dari 66 responden, 30 responden (45,5%) menjawab sangat setuju, 27 responden (40,9%) menjawab setuju, 9 responden (13,6%) menjawab ragu – ragu, dan tidak ada yang menjawab tidak setuju maupun menjawab sangat tidak setuju. Item (Z_4) memiliki mean sebesar 4,32 yang terletak pada kelas interval $>4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat baik. Berdasarkan mean pada item (Z_4) rata – rata tingkat ambisi responden untuk maju sangat baik.

Berdasarkan tabel 12 dapat digambarkan bahwa pada item kelima mengenai dukungan frekuensi (Z_5) dari 66 responden, 29 responden (43,9%) menjawab sangat setuju, 36 responden (54,5%) menjawab setuju, 1 responden (1,5%) yang menjawab ragu – ragu, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Item (Z_5) memiliki mean 4,42 yang terletak pada kelas interval $>4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat baik. Berdasarkan

mean pada item (Z_5) rata – rata dukungan dari rekan kerja yang didapatkan responden sangat baik.

Nilai mean pada variabel Motivasi Kerja (Z) mendapatkan skor 4,27 terletak pada kelas interval $>4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan hasil yang diperoleh maka dapat diyakini bahwa motivasi yang berlaku di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Malang sudah dilakukan dengan sangat baik.

d. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja (Y)

Variabel Kinerja terdapat tujuh item pernyataan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada tabel 13.

Tabel 13. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja (Y)

Item	Jawaban Responden										Jumlah		Mean
	SS		S		RR		TS		STS				
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y ₁	32	48,5	31	46,9	2	3,0	1	1,5	0	0	66	100	4,42
Y ₂	29	43,9	35	53,0	2	3,0	0	0	0	0	66	100	4,40
Y ₃	24	36,3	39	59,1	3	4,5	0	0	0	0	66	100	4,31
Y ₄	26	39,4	39	59,1	1	1,5	0	0	0	0	66	100	4,38
Y ₅	35	53,0	30	45,5	1	1,5	0	0	0	0	66	100	4,52
Y ₆	26	34,4	35	53,0	5	7,57	0	0	0	0	66	100	4,32
Y ₇	13	19,7	34	51,5	18	27,2	1	1,5	0	0	66	100	3,89
Mean Y													4,32

Sumber: Data primer diolah, 2015

Keterangan :

- Y_1 : Ketelitian
- Y_2 : Optimalisasi mutu
- Y_3 : Mutu pekerjaan sesuai standart
- Y_4 : Penyelesaian pekerjaan sesuai dengan kuantitas
- Y_5 : Usaha meningkatkan hasil kerja
- Y_6 : Waktu menyelesaikan pekerjaan sesuai pekerjaan
- Y_7 : Waktu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari rekan kerja

F : Distribusi Frekuensi
% : Distribusi Frekuensi dalam persentase

Berdasarkan tabel 13 dapat digambarkan bahwa pada item pertama yaitu tentang ketelitian (Y_1) dari 66 responden, 32 responden (48,5%) menjawab sangat setuju, 31 (46,9%) responden menjawab setuju, 2 responden (3,0%) menjawab ragu – ragu, 1 responden (1,5%) menjawab tidak setuju dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Item (Y_1) memiliki mean sebesar 4,42 yang terletak pada kelas interval $>4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat baik. Berdasarkan mean pada item (Y_1), rata – rata responden memiliki ketelitian yang sangat baik dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan tabel 13 dapat digambarkan bahwa pada item kedua yaitu tentang optimalisasi mutu (Y_2) dari 66 responden, 29 responden (43,9%) menjawab sangat setuju, 35 responden (53,0%) responden menjawab setuju, 2 responden (3,0%) menjawab ragu – ragu dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju. Item (Y_2) memiliki mean sebesar 4,40 yang terletak pada kelas interval $>4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat baik. Berdasarkan mean pada item (Y_2), rata – rata optimalisasi responden dalam hal mutu hasil kerja sangat baik.

Berdasarkan tabel 13 dapat digambarkan bahwa item ketiga yaitu tentang mutu pekerjaan sesuai standart (Y_3) dari 66 responden, 24 responden (36,3%) menjawab sangat setuju, 39 responden (59,1%) menjawab setuju, 3

responden (4,5%) menjawab ragu – ragu, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Item (Y_3) memiliki mean sebesar 4,31 yang terletak pada kelas interval $>4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat baik. Berdasarkan mean pada item (Y_3), rata – rata responden memiliki mutu pekerjaan yang sesuai dengan standart yang ditetapkan.

Berdasarkan tabel 13 dapat digambarkan bahwa item keempat yaitu tentang Penyelesaian pekerjaan sesuai dengan kuantitas (Y_4) dari 66 responden, 26 responden (39,4%) menjawab sangat setuju, 39 responden (59,1%) menjawab setuju, 1 responden (1,5%) menjawab ragu – ragu dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju. Item (Y_4) memiliki mean sebesar 4,38 yang terletak pada kelas interval $>4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat baik. Berdasarkan mean pada item (Y_4), rata – rata responden menyelesaikan pekerjaan sesuai kuantitas yang ditetapkan oleh perusahaan sangat baik.

Berdasarkan tabel 13 dapat digambarkan bahwa item kelima yaitu tentang Usaha meningkatkan hasil kerja (Y_5) dari 66 responden, 35 responden (53,0%) menjawab sangat setuju, 30 responden (45,5%) menjawab setuju, 1 responden (1,5%) menjawab ragu – ragu dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju. Item (Y_5) memiliki mean sebesar 4,52 yang terletak pada kelas interval $>4,2 - 5$ yang artinya berada

pada kategori sangat baik. Berdasarkan mean pada item (Y_5), rata – rata peningkatan hasil kerja responden sangat baik.

Berdasarkan tabel 13 dapat di gambarkan bahwa item keenam yaitu tentang Waktu menyelesaikan pekerjaan sesuai pekerjaan (Y_6) dari 66 reponden, 26 responden (34,4%) menjawab sangat setuju, 35 responden (53,0%) menjawab setuju, 5 responden (7,57%) menjawab ragu – ragu dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju. Item (Y_6) memiliki mean sebesar 4,32 yang terletak pada kelas interval $>4,2 - 5$ yang artinya berada pada kategori sangat baik. Berdasarkan mean pada item (Y_6), rata – rata waktu penyelesaian pekerjaan responden sangat baik sesuai dengan standart yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan tabel 13 dapat digambarkan bahwa item ketujuh yaitu tentang Waktu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari rekan kerja (Y_7) dari 66 responden, 13 responden (19,7%) menjawab sangat setuju, 34 reponden (51,5%) menjawab setuju, 18 responden (27,2%) menjawab ragu – ragu, 1 responden (1,5%) menjawab tidak setuju dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Item (Y_7) memiliki mean sebesar 3,89 yang terletak pada kelas interval $>3,4 - 4,2$ yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan mean pada item (Y_7), rata – rata responden tergolong baik dalam hal waktu penyelesaian pekerjaan yang lebih cepat dari pada rekan kerja.

Nilai rata – rata atau nilai mean pada variabel Kinerja (Y) mendapatkan skor sebesar 4,32 yang terletak pada kelas interval kelas $>4,2 - 5$ yang artinya

berada pada kategori sangat baik. Berdasarkan hasil yang diperoleh maka dapat digambarkan bahwa mean atau rata – rata responden menyakini bahwa Kinerja yang berlaku pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Malang sudah dilakukan dengan sangat baik.

2. Analisis Inferensial

a. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

1) Uji Asumsi Model Jalur (*Path*)

a) Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat model regresi variabel bebas dan variabel terikat memiliki data yang berdistribusi normal atau tidak. Menurut Gozali dalam Prabowo (2012:68), uji normalitas bertujuan untuk mungji regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak, yaitu dengan menggunakan analisis statistik.

Uji statistik yang dapat digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik non-parametrik uji *kolmogorov-smirnov* (K-S).

Tabel 14 Uji Normalitas *kolmogorov-smirnov* Pada Model

Model	<i>kolmogorov-smirnov</i>	Signifikansi	Keterangan
1	0,867	0,440	Normal
2	1,342	0,054	Normal

Sumber : Data primer diolah 2015

Dari data tabel 14 tersebut digunakan untuk pengujian normalitas melalui uji *kolmogorov-smirnov*, didapatkan hasil perhitungan 0,867 untuk model 1 (satu)

dengan nilai signifikansi 0,440. Hasil perhitungan 1,342 untuk model 2 (dua) dengan nilai signifikansi 0,054. Kedua model dikatakan memiliki data yang terdistribusi normal karena memiliki nilai signifikansi lebih besar dari $\alpha = 0,05$. Sehingga kedua model sudah memenuhi asumsi normalitas untuk dipakai persamaan jalur (*path*).

b) Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk mendeteksi ada atau tidak adanya korelasi antar variabel bebas. Metode yang digunakan untuk mendeteksi adanya multikolinieritas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *Tolerance and Variante Inflation Faktor* (VIF). Jika $VIF > 10$, maka menunjukkan adanya multikolinieritas. Sebaliknya, apabila $VIF < 10$ maka tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 15. Hasil Uji Multikolinearitas

Model Path	Variabel	Collinearity Statistics		Keterangan
		Tolerance	VIF	
Model path 1	Reward (X_1)	0,544	1,838	Non Multikolinearitas
	Punishment (X_2)	0,544	1,838	Non Multikolinearitas
Model path 2	Reward (X_1)	0.503	1.989	Non Multikolinearitas
	Punishment (X_2)	0.501	1.998	Non Multikolinearitas
	Motivasi (Z)	0.658	1.520	Non Multikolinearitas

Sumber : Data primer diolah, 2015

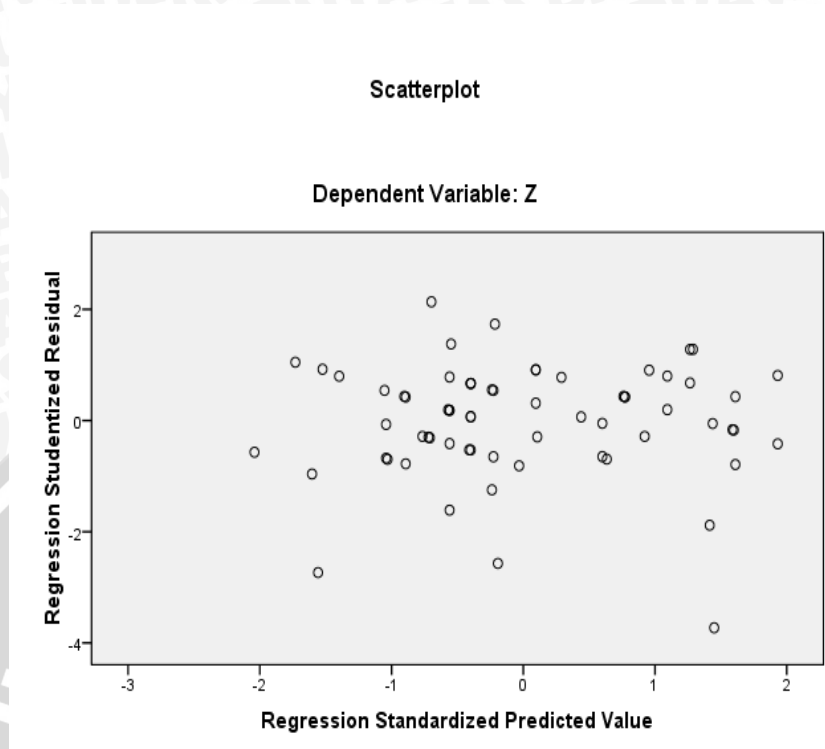
Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 15, dapat diketahui bahwa masing – masing variabel bebas baik untuk model *path* I maupun model *path* II menunjukkan nilai VIF < 10, maka tidak terjadi multikolinearitas.

c) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model *path* terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual atau pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain maka disebut homoskedastisitas. Apabila varians berbeda, disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

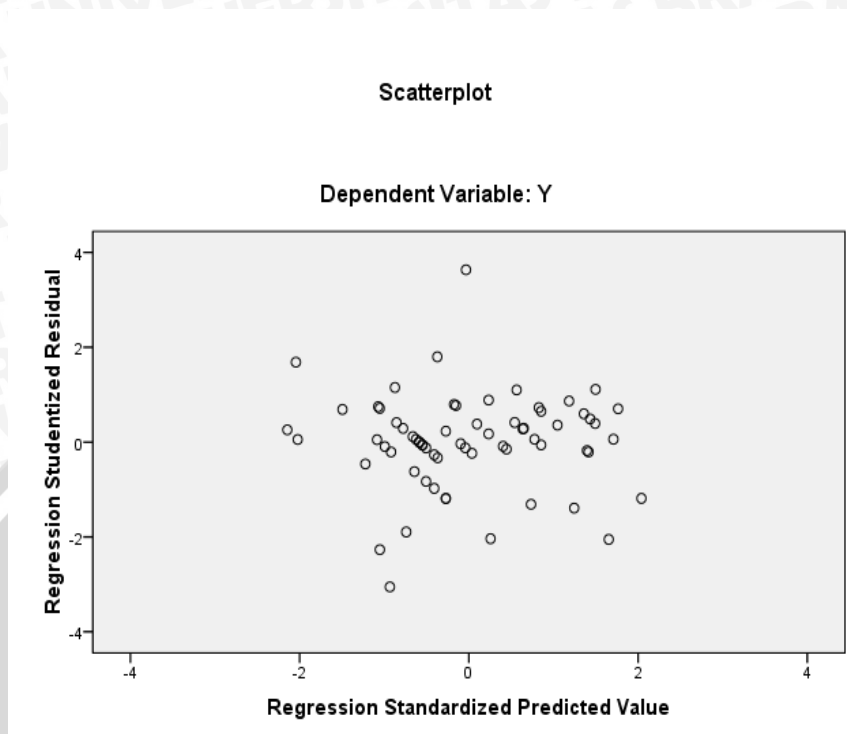
Untuk mengetahui ada tidaknya Heteroskedastisitas maka digunakan dasar analisis sebagai berikut:

- a. Jika ada pola tertentu , seperti titik – titik tertentu yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi Heteroskedastisitas.
- b. Jika ada pola yang jelas, serta titik – titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.



Gambar 6
Hasil Uji Heteroskedastisitas Model *path* I

Dari grafik *Scatter Plot* Gambar 6, dapat diketahui bahwa titik – titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawahangka 0 dan pada sumbu Y. hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas atau non-heterokedastisitas pada model *path* I. Kemudian hasil pengujian heteroskedastisitas pada model *path* II dapat dilihat pada gambar 7.



Gambar 7
Hasil Uji Heteroskedastisitas Model *path* II

Dari grafik *Scatter Plot* gambar 7. Dapat diketahui bahwa titik – titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka 0 dan pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas atau non-heteroskedastisitas pada model *path* II.

Keseluruhan dari *path* (baik model I maupun model II) telah memenuhi asumsi, maka dapat dilanjutkan dengan analisis *path*.

2) Hasil Analisis path (*path analysis*)

Pada penelitian ini analisis yang digunakan oleh peneliti adalah analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda atau analisis jalur adalah pengguna analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (*model causal*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori.

Analisis jalur sendiri dapat digunakan untuk menentukan hubungan sebab akibat dan tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antar variabel. Hubungan kausal antar variabel telah dibentuk dengan model berdasarkan landasan teori. Apa yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara 3 (tiga) atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kualitas imajiner.

Berdasar model analisis jalur yang terdapat pada (gambar 3) dapat disusun menjadi dua model sub struktur struktur yaitu substruktur X_1 dan X_2 terhadap Z (selanjutnya disebut sub-struktur 1), serta sub struktur X_1 , X_2 dan Z terhadap Y (selanjutnya disebut sub-struktur 2).

a) Uji Jalur Signifikan Pengaruh *Reward* (X_1) dan *Punishment* (X_2) terhadap motivasi kerja (Z)

Tabel 16 Uji Jalur Signifikan Pengaruh *Reward* (X_1) dan *punishment* (X_2) terhadap motivasi kerja (Z)

Variabel	Beta	t-hitung	Signifikan t	Keterangan
X_1 (<i>Reward</i>)	0,315	2,274	0,026	Signifikan
X_2 (<i>Punishment</i>)	0,324	2,340	0,022	Signifikan
t tabel : 1,669 Z : Motivasi Kerja				
R square : 0,342				

Sumber : Data primer diolah, 2015

Berdasarkan pada tabel 16 di atas maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- Nilai dari R square menunjukkan nilai sebesar 0,342 atau 34,2%. Artinya bahwa variabel motivasi kerja (Z) dipengaruhi sebesar 34,2% oleh variabel *Reward* (X_1) dan variabel *punishment* (X_2). Sedangkan sisanya sebanyak 65,8% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel bebas.
- Persamaan regresi *standardized*:

$$Z = 0,315 Z X_1 + 0,324 Z X_2 + \epsilon^1$$
- Nilai koefisien *standarized* Beta *reward* (X_1) pada persamaan 1 (satu) sebesar 0,315 merupakan nilai *path* pada atau H_1 . Sedangkan nilai *standarized* pada *punishment* (X_2) pada persamaan 1 (satu) sebesar 0,324 merupakan nilai *path* pada atau H_2 .
- Dari nilai t_{hitung} menunjukkan bahwa :
 - pada variabel *reward* (X_1) nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,274 > 1,669$) atau signifikansi $t < \text{dari } 5\%$ ($0,026 < 0,05$) maka variabel *reward* (X_1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Motivasi kerja (Z). Karena koefisien *path* positif (0,315) mengindiasikan bahwa semakin tinggi *reward* yang

diberikan kepada seorang responden maka akan berpengaruh pula terhadap motivasi kerjanya..

2. Pada variabel *punishment* (X_2) nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,340 > 1,669$) atau signifikansi $t <$ dari 5% ($0,022 < 0,05$) maka variabel *punishment* (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Motivasi kerja (Z). Karena koefisien *path* positif ($0,324$) mengindikasikan bahwa semakin banyak *punishment* yang tegas akan berpengaruh terhadap motivasi kerja.

e. Besar nilai $\epsilon_1 = \sqrt{x_1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,342} = 0,658$

b) Uji Jalur Signifikan Pengaruh *reward* (X_1) *punishment* (X_2) dan motivasi kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)

Tabel 17 Uji Jalur Signifikan Pengaruh *reward* (X_1) *punishment* (X_2) dan motivasi kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)

Variabel	Beta	t Hitung	Signifikan t	Keterangan
X_1 (<i>reward</i>)	0,458	4.680	0,000	Signifikan
X_2 (<i>punishment</i>)	0,279	2.847	0,006	Signifikan
Z (motivasi kerja)	0,237	2.767	0,007	Signifikan
t tabel : 1,669 Y : Kinerja Karyawan				
R square : 0,702				

Sumber : Data primer diolah, 2015

Berdasarkan pada tabel 17 di atas maka dapat diambil kesimpulan sebagaimana berikut :

a. Nilai dari R square menunjukkan nilai sebesar 0,702 atau 70,2%. Artinya bahwa variabel kinerja karyawan (Y) dipengaruhi sebesar 70,2% oleh variabel *reward* (X_1), *punishment* (X_2) dan motivasi kerja (Z). Sedangkan sisanya sebanyak 29,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel bebas yang diteliti.

b. Persamaan dari regresi *standarized* :

$$Y = 0,458X_1 + 0,279X_2 + 0,237Z + \epsilon^2$$

c. Nilai koefisien *standarized* Beta *reward* (X_1) pada persamaan 2 (dua) sebesar 0,458 merupakan nilai *path* atau jalur H_3 . Nilai koefisien *standarized* Beta *punishment* (X_2) pada persamaan 2 (dua) sebesar 0,279 merupakan nilai *path* jalur H_4 . Sedangkan koefisien *standarized* Beta motivasi kerja (Y) pada persamaan 2 (dua) sebesar 0,237 merupakan nilai *path* jalur H_5 .

d. Nilai dari t_{hitung} menunjukkan bahwa :

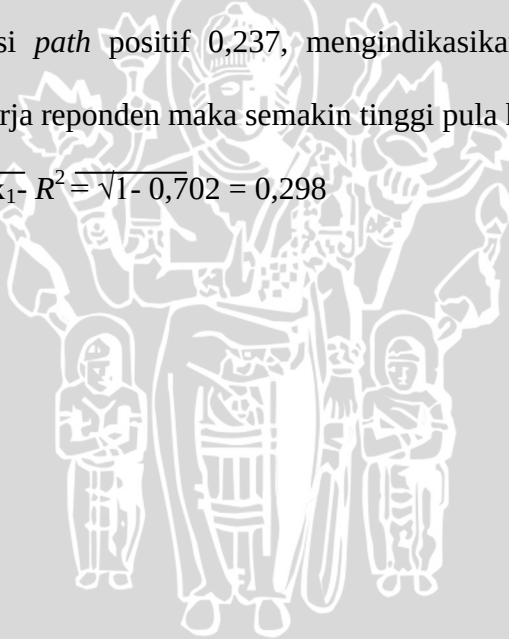
1. Dari nilai t_{hitung} menunjukkan bahwa pada variabel *reward* (X_1) nilai t_{hitung} sebesar 4,680 dengan probabilitas sebesar 0,000. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ (4,680 > 1,669) atau signifikansi $t < 5\%$ (0,000 < 0,05) maka variabel *reward* (X_1) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Karena koefisien *path* 0,458, mengindikasikan bahwa semakin tinggi *reward* yang diberikan responden maka akan berpengaruh juga terhadap kinerjanya.
2. Dari nilai t_{hitung} menunjukkan pada variabel pelatihan (X_2) nilai t_{hitung} sebesar 2,847 dengan probabilitas sebesar 0,006. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ (2,847 > 1,669) atau signifikansi $t < 5\%$ (0,006 < 0,05) maka variabel *punishment* (X_2)

memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

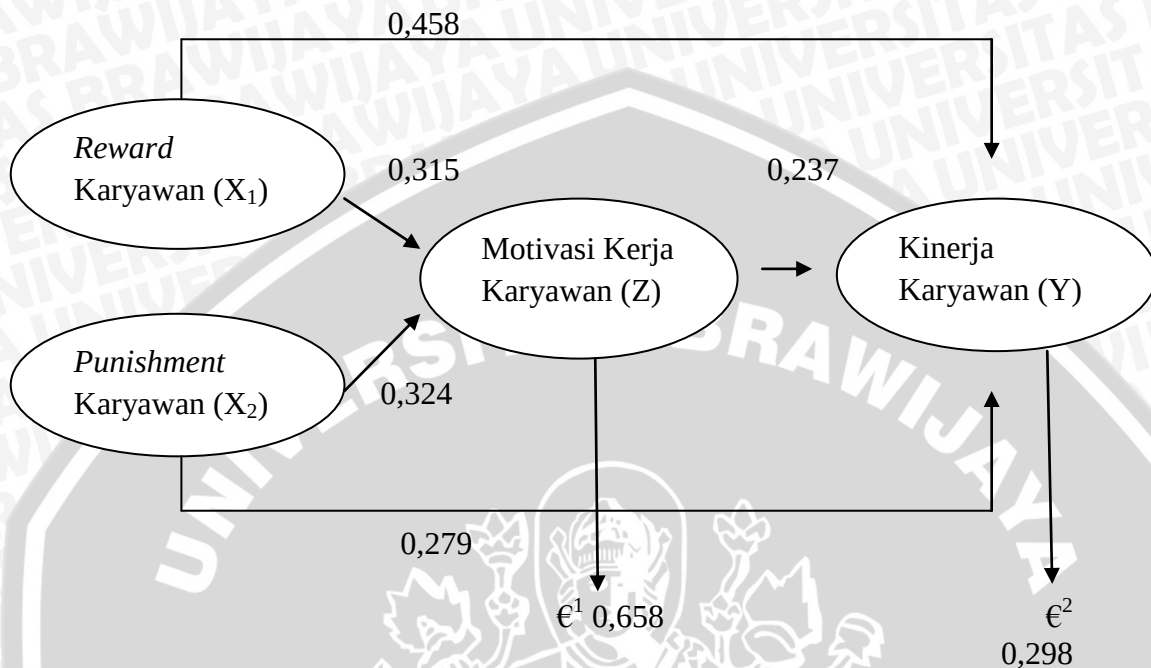
Karena koefisien *path* 0,279, mengindikasikan bahwasanya semakin tegas *punishment* yang diberikan maka akan berpengaruh kepada tingginya tingkat kinerja.

3. Dari t_{hitung} menunjukkan pada variabel motivasi kerja (Z) nilai t_{hitung} sebesar 2,767 dengan probabilitas sebesar 0,007. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,767 > 1,669$) atau signifikansi $t < 5\%$ ($0,007 < 0,05$) maka variabel motivasi kerja (Z) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Karena koefisiensi *path* positif 0,237, mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja responden maka semakin tinggi pula kinerjanya.

e. Besar nilai $\epsilon_2 = \sqrt{x_1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,702} = 0,298$



c) Hasil diagram analisis path (*path Analysis*)



Gambar 8
Hasil akhir analisis jalur
 Sumber: Data primer diolah, 2015

d) Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung variabel *reward*, *punishment* terhadap variabel kinerja karyawan melalui variabel motivasi kerja karyawan dapat dilakukan dengan cara mengkalikan hasil pengaruh langsung pada jalur yang dilewati.

$$IE = p_{X_1 Z} \cdot p_{Z Y}$$

$$IE = 0,315 \cdot 0,237$$

$$IE = 0,075$$

Pengaruh tidak langsung memperoleh hasil angka sebesar 0,075.

Angka tersebut berarti bahwa pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan sebesar 0,075

$$IE = p X_2 Z \cdot p Z Y$$

$$IE = 0,324 \cdot 0,237$$

$$IE = 0,077$$

Pengaruh tidak langsung memperoleh hasil angka sebesar 0,077.

Angka tersebut berarti bahwa pengaruh *punishment* terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebesar 0,077

e) Pengaruh Langsung (*Total Effect*)

Pengaruh total merupakan pengaruh keseluruhan dari berbagai hubungan untuk mengetahui pengaruh total atau *total effect* variabel *reward*, motivasi kerja karyawan dan kinerja karyawan dapat diketahui melalui perhitungan berikut:

$$TE = (pX_1 Z \times pZ Y) + pX_1 Y$$

$$TE = 0,075 + 0,458$$

$$TE = 0,533$$

Untuk mengetahui pengaruh total atau *total effect* variabel *punishment*, motivasi kerja karyawan dan kinerja karyawan dapat diketahui melalui perhitungan berikut :

$$TE = (p X_2 Z \cdot p Z Y) + p X_2 Y$$

$$TE = 0,077 + 0,279$$

$$TE = 0,356$$

Adapun Ringkasan Pengaruh Langsung, Tidak langsung dan Pengaruh total dari jalur penelitian dapat dijelaskan dalam tabel 18

Tabel 18 Ringkasan Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total dari Analisis Jalur

No	Jalur	Langsung	Tidak Langsung	Total
1	<i>Reward</i> → Motivasi Kerja	0,315	-	-
2	<i>Punishment</i> → Motivasi Kerja	0,324	-	-
3	<i>Reward</i> → Kinerja Karyawan	0,458	Melalui Motivasi Kerja Karyawan $0,315 \times 0,237$ 0,075	0,533
4	<i>Punishment</i> → Kinerja Karyawan	0,279	Melalui Motivasi Kerja Karyawan $0,324 \times 0,237$ 0,077	0,356
5	Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0,237	-	-

Sumber : Data primer diolah, 2015

b. Uji Hipotesis (uji t)

Pada penelitian ini uji t dilakukan untuk memperkuat hasil dari uji *path* yang telah dilakukan sebelumnya. Sebuah variabel bebas dikatakan mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial apabila probabilitas $\leq \alpha$ (0,05) Berikut ini adalah tabel yang menunjukkan hasil Uji t :

Tabel 19 Hasil Uji Hipotesis (Uji t)

Hipotesis	Nilai	Status
Variabel <i>Reward</i> berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan	0,026	H ₁ diterima
Variabel <i>Punishment</i> berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan	0,022	H ₂ diterima
Variabel <i>Reward</i> berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	0,000	H ₃ diterima
Variabel <i>Punishment</i> berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	0,006	H ₄ diterima
Variabel Motivasi Kerja Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	0,007	H ₅ diterima

Sumber: data primer diolah 2015

Berdasarkan tabel 19 dapat dikemukakan bahwa:

- 1 Variabel *Reward* memiliki sig yakni $0,026 < 0,05$ maka secara parsial variabel *reward* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.
- 2 Variabel *Punishment* memiliki sig yakni $0,022 < 0,05$ maka secara parsial variabel *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.
- 3 Variabel *Reward* memiliki sig yakni $0,000 < 0,05$ maka secara parsial variabel *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 4 Variabel *punishment* memiliki sig yakni $0,006 < 0,05$ maka secara parsial variabel *Punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 5 Variabel motivasi memiliki sig yakni $0,007 < 0,05$ maka secara parsial variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H. Hasil Penelitian

1. Analisis Deskriptif

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui gambaran masing-masing variabel yang diteliti (*reward*, *punishment*, motivasi kerja dan kinerja karyawan), berdasarkan pada penelitian yang telah dilaksanakan maka didapatkan hasil sebagai berikut :

a. Variabel *Reward*

Pada variabel *reward* terdapat 7 (tujuh) item pernyataan yang terdiri dari (X_{1.1}) Saya mendapatkan gaji sesuai dengan beban kerja (X_{1.2}) Saya mendapatkan tunjangan sesuai dengan harapan (X_{1.3}) Saya mendapatkan bonus sesuai dengan harapan (X_{1.4}) Saya mendapatkan pujian pimpinan atas pekerjaan yang baik (X_{1.5}) saya merasa promosi karyawan dilakukan secara obyektif (X_{1.6}) saya merasa bangga jika mencapai target pekerjaan. (X_{1.7}) saya mendapatkan hak mengambil keputusan dalam pekerjaan.

Dari masing-masing item pernyataan yang ada pada variabel *reward* maka dapat diambil hasil bahwasanya sebagian besar dari responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang ada pada variabel *reward* dengan jumlah *grand mean* sebesar (4,24%). Sejalan dengan hasil yang diperoleh melalui angket kondisi pada lapangan atau kondisi responden yang ada pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Area Malang telah berjalan dengan sangat baik. Berdasarkan hasil dari pengumpulan data sekunder bahwa *reward* pada PT. Telekomunikasi Indonesia yaitu berupa gaji yang setiap bulan diberikan dengan besar kecilnya disesuaikan

dengan tingkat kelas, tunjangan berbentuk tunjangan hari raya, uang perumahan, tunjangan kesehatan berupa asuransi kesehatan. Bonus berupa diberangkatkan ibadah Haji dengan hasil ujian atau seleksi karyawan.

b. Variabel *Punishment*

Pada variabel *punishment* terdapat 7 item yang terdiri dari (X_{2.1}) saya akan mendapatkan teguran lisan jika terjadi kesalahan pekerjaan, (X_{2.2}) saya akan mendapatkan teguran tertulis jika terjadi kesalahan pekerjaan, (X_{2.3}) saya akan mendapatkan penundaan kenaikan gaji sesuai kesalahan pekerjaan, (X_{2.4}) saya akan mendapatkan penurunan gaji yang besarnya ditentukan oleh peraturan perusahaan sesuai kesalahan pekerjaan, (X_{2.5}) saya akan mendapatkan penundaan kenaikan pangkat atau promosi sesuai kesalahan pekerjaan, (X_{2.6}) saya akan diturunkan dari pangkat jika melakukan kesalahan berat, (X_{2.7}) saya akan mendapatkan pemutusan hubungan kerja jika melakukan kesalahan berat.

Dari masing-masing item pernyataan yang terdapat pada variabel pelatihan (X₂) dapat diambil hasil bahwasanya sebagian besar dari responden yang ada pada PT. Telekomunikasi Indonesia Area Malang setuju dengan pernyataan-pernyataan yang diajukan oleh peneliti dengan *grand mean* sebesar (4,09%). Secara keseluruhan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Malang telah berjalan dengan baik dan hasil pengumpulan data sekunder bahwa *punishment* pada PT. Telekomunikasi Indonesia yaitu berupa pelanggaran tata tertib ringan berupa sanksi peringatan oleh atasan, pelanggaran tata tertib sedang berupa peringatan tertulis I, II dan peringatan tertulis III salah satunya yaitu penurunan ranting , alpa

atau mangkir, dan pelanggaran berat berupa skorsing, demosi , atau pemutusan hubungan kerja (PHK).

c. Variabel Motivasi Kerja

Pada variabel Motivasi kerja terdapat 5 item pernyataan yang terdiri dari (Z_1) saya lebih percaya diri jika mendapatkan bimbingan dari pimpinan (Z_2) saya bertanggung jawab dalam setiap pekerjaan yang diberikan ,(Z_3) saya selalu menemukan ide ide baru dalam setiap pekerjaan , (Z_4) saya berambisi untuk maju dalam mencapai prestasi, (Z_5) dukungan rekan kerja membuat saya lebih bersemangat dalam bekerja.

Dari masing-masing item pernyataan yang terdapat pada variabel Motivasi kerja (Z) dapat diambil hasil bahwasanya sebagian besar dari responden yang ada pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Area Malang setuju dengan pernyataan-pernyataan yang diajukan oleh peneliti dengan *grand mean* sebesar (4,27%). Secara keseluruhan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. telah berjalan dengan baik hal tersebut ditunjukkan melalui distribusi frekuensi yang didapatkan. Hasil pengumpulan data sekunder mendapatkan hasil bahwa motivasi disana berupa pengembangan karir dan training secara berkala.

d. Variabel Kinerja Karyawan

Pada variabel kinerja karyawan terdapat 7 item pernyataan yang terdiri dari (Y_1) saya teliti dalam menyelesaikan pekerjaan, (Y_2) saya selalu mengoptimalkan mutu hasil kerja, (Y_3) mutu pekerjaan saya sesuai dengan standart yang ditetapkan, (Y_4) saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kuantitas yang

ditetapkan perusahaan, (Y₅) saya berusaha meningkatkan hasil pekerjaan, (Y₆) waktu penyelesaian pekerjaan saya sesuai dengan standart yang ditetapkan, (Y₇) waktu penyelesaian pekerjaan saya lebih cepat dibandingkan dengan rekan kerja,

Dari masing-masing item pernyataan yang terdapat pada variabel Kinerja Karyawan (Y) dapat diambil hasil bahwasanya sebagian besar dari responden yang ada pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Area Malang setuju dengan pernyataan-pernyataan yang diajukan oleh peneliti dengan grand mean sebesar (4,32%). Hal ini sesuai dengan kondisi yang ada di lapangan, karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dengan hasil kerja sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan, selain itu karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan rapi, menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, bahkan ada karyawan yang dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat daripada waktu yang telah ditentukan. Sesuai dengan kondisi yang ada yaitu kinerja karyawan yang baik, maka PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Area Malang sebagai penyedia alat komunikasi atau sarana komunikasi bagi masyarakat dapat memberikan pelayanan kepada pengguna komunikasi dengan baik pula sehingga konsumen puas dengan pelayanan yang diberikan oleh perusahaan.

Berdasarkan dari penjabaran di atas maka dapat disimpulkan dengan hasil penelitian yang telah dilaksanakan oleh peneliti pada 66 karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Area Malang dapat digambarkan bahwasanya *reward*, *punishment*, Motivasi kerja dan kinerja karyawan adalah baik. Dalam hal ini dapat ditunjukkan pada hasil yang diperoleh dari penyebaran angket dan

melalui pengamatan secara langsung pada lokasi penelitian. Hasil yang diperoleh langsung dari instrumen penelitian angket didapatkan bahwa pendidikan karyawan yang ada pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Area Malang sudah mumpuni sebagai penunjang pekerjaan masing-masing karyawan sesuai dengan posisi dan kedudukannya. Selain itu tingkat pendidikan karyawan yang ada pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Area Malang beragam dari mulai tingkat SMA/SMK yang merupakan tingkat pendidikan paling rendah pada PT. Telekomunikasi Indonesia Area Malang, kemudian ada Diploma, Sarjana dan tingkat pendidikan tertinggi yang ada pada PT. Telekomunikasi Indonesia Area Malang adalah Magister.

Motivasi kerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Area Malang terbilang baik dikarenakan karyawan dapat menyelesaikan setiap pekerjaannya dengan baik, tepat waktu, teliti serta memiliki tanggung jawab yang besar terhadap setiap pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan hasil daripada angket yang telah disebarkan oleh peneliti dimana sebagian besar dari responden memang setuju kepada item-item pernyataan yang dapat mengukur bagaimana kondisi kemampuan kerja karyawan yang ada.

Hasil yang sama juga diperoleh terhadap kinerja karyawan, karyawan yang ada pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Memiliki kinerja yang baik sehingga dapat menyelesaikan setiap pekerjaannya dengan baik sesuai target yang telah diberi perusahaan. Karyawan dituntut untuk bekerja secara teliti, tepat waktu, dan berkualitas. Hal ini sejalan dengan hasil yang diperoleh oleh peneliti melalui

angket, sebagian besar responden memilih setuju terhadap item-item yang diajukan oleh peneliti terhadap 66 orang responden.

2. Pengaruh *Reward* terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Hasil analisis jalur menerangkan bahwa *reward* pada penelitian ini berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, hal tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,315 dengan sig. sebesar 0,026 ($p < 0,05$), dan R^2 sebesar 0,342. Secara deskriptif hasil penelitian diatas dapat diartikan bahwa *reward* karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Area Malang berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan mendapatkan koefisien sebesar 0,342 yang artinya memberikan kontribusi sebesar 34,2% dan selebihnya disebabkan oleh variabel – variabel lain di luar penelitian sebesar 65,8%. Sedangkan untuk pengaruh secara langsung koefisien jalur *reward* terhadap motivasi kerja karyawan mendapatkan kekuatan sebesar 0,315 maksudnya bahwa *reward* yang dihasilkan karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. memiliki pengaruh secara langsung sebesar 0,315 terhadap motivasi kerja karyawan. Uji hipotesis t digunakan untuk memperkuat hasil dari uji path sebelumnya apakah memiliki pengaruh signifikan atau tidak. Berdasarkan hasil uji hipotesis t mendapatkan sig. sebesar 0,026 sehingga dikatakan signifikan, karena syarat signifikan jika $\text{sig} < 0,05$ maka pengujian H1 dalam penelitian ini diterima.

Dari hasil penelitian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa *reward* memberikan pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan hal itu sesuai pendapat yang dikemukakan Gitosudarmo (2000:226) yaitu salah satu dasar tujuan

reward adalah memotivasi anggota organisasi. Maksud dari pernyataan tersebut adalah sistem imbalan atau *reward* dirancang oleh perusahaan bertujuan untuk memacu gairah kerja para karyawannya supaya dapat meningkatkan prestasinya dalam bekerja. Secara umum pemberian *reward* pada karyawan bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga seorang karyawan akan maksimal dalam bekerja. Berdasarkan hasil diatas dapat dikatakan bahwa motivasi kerja karyawan akan terbentuk dengan adanya *reward* baik yang berasal dari gaji, tunjangan, bonus, penghargaan interpersonal, pencapaian, maupun dari otonomi, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara 2 variabel, yang artinya pemberian *reward* pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. telah sesuai dengan harapan karyawan sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Penelitian ini serupa dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Silfia Febrianti (2014) bahwa terdapat pengaruh positif terhadap motivasi kerja, sehingga penelitian ini mendukung hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Silfia Febrianti (2014) dimana *reward* berpengaruh dan signifikan terhadap motivasi karyawan.

3. Pengaruh Punishment terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Hasil analisis jalur menerangkan bahwa *punishment* pada penelitian ini berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, hal tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,324. Dengan sig 0,022. ($p < 0,05$) dan R^2 sebesar 0,342. Secara deskriptif hasil penelitian menjelaskan bahwa *punishment* karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. berpengaruh signifikan terhadap motivasi

kerja karyawan karena uji hipotesis t mendapatkan hasil sig. sebesar 0,022 . dikatakan signifikan yaitu $< 0,05$. Hasil koefisien determinasi sebesar 34,2% sedangkan pengaruh 65,8% disebabkan oleh variabel – variabel lain diluar penelitian ini. Pengaruh secara langsung koefisien jalur *punishment* terhadap motivasi kerja karyawan mendapatkan kekuatan pengaruh sebesar 0,324 maksudnya bahwa *punishment* yang dihasilkan karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. memiliki pengaruh secara langsung sebesar 0,324 terhadap motivasi kerja karyawan. Berdasarkan hasil uji t mendapatkan sig. 0,022, maka pengujian H2 dalam penelitian ini diterima.

Hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh purwantono (2014) mendapatkan hasil bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Kontras dengan penelitian sebelumnya hasil penelitian kali ini mendapatkan hasil yang signifikan bahwa *punishment* mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

4. Pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis jalur menerangkan bahwa *reward* pada penelitian ini berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, al tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,458 dengan sig. sebesar 0,000 ($p < 0,05$) dan R^2 sebesar 0,702 secara deskriptif hasil penelitian ini dapat dijelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari *reward* terhadap kinerja karyawan dengan koefisien determinasi sebesar 0,702 yang artinya memiliki kontribusi sebesar 70,2% sedangkan pengaruh 29,8% disebabkan oleh variabel – variabel lain diluar penelitian ini. Untuk pengaruh langsung koefisien jalur atau *reward* mendapatkan

hasil 0,458, maksudnya bahwa *reward* yang dihasilkan PT. Telekomunikasi Indonesia jombang memiliki pengaruh secaralangsung sebesar 0,458 terhadap kinerja karyawan. Uji hipotesis t digunakan untuk memperkuat hasil uji path sebelumnya apakah memiliki pengaruh signifikan atau tidak. Berdasarkan hasil uji hipotesis t mendapatkan sig. sebesar 0,000 sehingga dikatakan signifikan, karena syaratdikatakan signifikan jika $\text{sig} < 0,05$ maka pengujian H3 dalam penelitian ini diterima.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa *reward* memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan hal tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Oemar (2007:127) bahwa *reward* merupakan imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas kinerja yang telah diberikan. Maksudnya adalah *reward* diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi perusahaan kepada karyawan atas dedikasi atau kinerja yang telah diberikan. Secara umum pemberian *reward* pada karyawan bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai, selain itu dengan adanya *reward* karyawan merasakan kontribusi yang diberikan dihargai sehingga memacu kinerja karyawan menjadi semakin meningkat. Dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh adanya *reward* yang berasal dari gaji, tunjangan, bonus, penghargaan interpersonal berupa pujian, promosi, berupa rasa puas dan bangga maupun dari otonomi. Berdasarkan hasil penelitian terdapat pengaruh signifikan antara dua variabel yang artinya pemberian *reward* pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. telah sesuai dengan harapan karyawan

sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian tersebut mendapatkan hasil yang serupa dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Mansyur (2013) yang menyatakan bahwa *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga penelitian ini dapat mendukung penelitian yang dilakukan oleh Mansyur dimana *reward* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

5. Pengaruh *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis jalur menerangkan bahwa *punishment* pada penelitian ini berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,279 dengan sig. 0,006 ($p < 0,05$) dan R^2 sebesar 0,702. Secara diskriptif hasil penelitian ini dapat dijelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari *punishment* terhadap kinerja karyawan dengan koefisien determinasi sebesar 0,702 yang artinya memiliki kontribusi sebesar 70,2% sedangkan pengaruh sebesar 29,8% disebabkan oleh variabel – variabel lain diluar penelitian ini. Pengaruh langsung koefisien jalur sebesar 0,279, hal tersebut memiliki arti bahwa *punishment* yang dihasilkan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. memiliki pengaruh secara langsung sebesar 0,279 terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil uji t mendapatkan sig. sebesar 0,006 sehingga dikatakan signifikan, karena syarat dikatakan signifikan jika sig. $< 0,05$ maka pengujian H4 dalam penelitian ini diterima.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa *punishment* memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh (Mangkunegara, 2000:13) *punishment* merupakan ancaman

hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan yang melanggar, memelihara peraturan yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar. Pelajaran tersebut nantinya dapat berubah sikap karyawan yang kurang baik menjadi lebih baik lagi sehingga berdampak pada kinerja yang lebih produktif dan profesional. Secara umum pemberian *punishment* pada karyawan bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaan yang dibebankan kepadanya sehingga memacu kinerjanya semakin baik.

Hal ini dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh adanya *punishment* berupa hukuman ringan, sedang dan berat. Berdasarkan hasil penelitian bahwa pemberian *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang artinya pemberian *punishment* pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. telah sesuai dengan harapan karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Serupa dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Mansyur (2013) menyatakan bahwa *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis jalur menerangkan bahwa Motivasi Kerja pada penelitian ini berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,237 dengan sig.0,007 ($p < 0,05$) dan R^2 sebesar 0,702. Secara diskriptif hasil penelitian ini dapat dijelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan koefisien determinasi sebesar 0,702 yang artinya memiliki kontribusi sebesar 70,2% sedangkan pengaruh sebesar 29,8% disebabkan oleh variabel – variabel lain

diluar penelitian ini. Pengaruh langsung koefisien jalur sebesar 0,237, hal tersebut memiliki arti bahwa Motivasi kerja yang dihasilkan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. memiliki pengaruh secara langsung sebesar 0,279 terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil uji t mendapatkan sig. sebesar 0,007 sehingga dikatakan signifikan, karena syarat dikatakan signifikan jika sig. $< 0,05$ maka pengujian H5 dalam penelitian ini diterima.

Dari penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja karyawan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan hal tersebut diperkuat dengan pendapat yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2009:67) merumuskan salah satunya bahwa kinerja terdiri dari kemauan dan motivasi . maksud dari pernyataan diatas adalah untuk membentuk kinerja yang baik dibutuhkan kemampuan dan motivasi pada karyawan. Karena apabila pada suatu perusahaan telah memiliki karyawan atau sumber daya manusia dengan kemampuan yang berkualitas secara otomatis kinerja karyawan berdampak pada perusahaan yaitu dapat mencapai target yang telah ditentukan sehingga tidak merugikan perusahaan. Namun jika hanya kemampuan tanpa dimbangi motivasi maka hal tersebut tidak akan berarti karena motivasi bagi individu sangatlah penting sebagai pendorong gairah kerja seseorang. Karena itu kemampuan dan motivasi harus seimbang supaya dapat memperoleh kinerja yang baik sesuai keinginan atau peraturan perusahaan. Secara umum motivasi pada karyawan bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat

tercapai, selain itu dengan adanya motivasi karyawan akan merasa lebih semangat dalam bekerja sehingga hasil pekerjaan akan dapat maksimal.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui motivasi karyawan berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan yang artinya motivasi kerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. telah sesuai dengan harapan karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian tersebut serupa dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Silfia Febrianti (2014) bahwa Motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Silfia Febrianti bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

