

**PENGARUH REMUNERASI DAN BEBAN KERJA TERHADAP
MOTIVASI KERJA DAN PRODUKTIVITAS KERJA
(Survey Pada Dosen di Lingkungan Universitas Brawijaya)**

SKRIPSI

Oleh:

MUHAMMAD JAWAD

115030200111154



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN BISNIS
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
MALANG
2018**

MOTTO

“You will never be happy if you continue to search for what happiness consists of.
You will never live if you are looking for the meaning of life.”

— Albert Camus



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh Remunerasi dan Beban Kerja terhadap Motivasi
Kerja dan Produktivitas Kerja

Disusun oleh : Muhammad Jawad

NIM : 115030200111154

Fakultas : Ilmu Administrasi

Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Konsentrasi/Minat : Manajemen Sumber Daya Manusia

Malang,

Komisi Pembimbing


MOHAMMAD IQBAL, S.Sos.,

M.IB., D.BA

NIP. 197802102005011002

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003 Pasal 25 Ayat 2 dan Pasal 70).

UNIVERSITAS BRAWIJAYA



Malang, Juni 2018



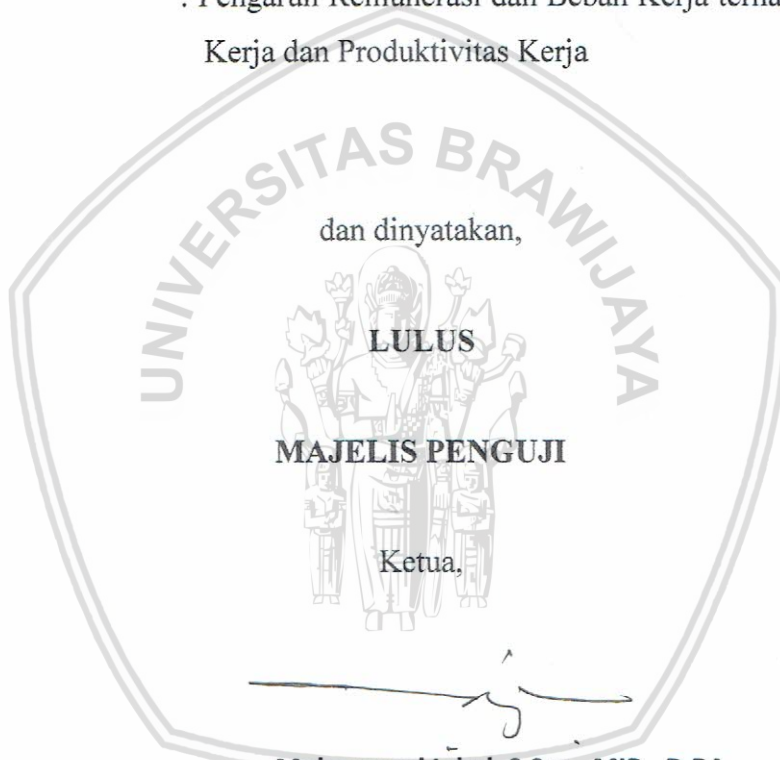
Muhammad Jawad

NIM 115030200111154

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Rabu
 Tanggal : 11 Juli 2018
 Jam : 11.00 – 12.30 WIB
 Skripsi atas nama : Muhammad Jawad
 Judul : Pengaruh Remunerasi dan Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Produktivitas Kerja



Mohammad Iqbal, S.Sos., MIB., D.BA
NIP. 197802102005011002

Anggota,


Zainul Arifin, Dr., MS
NIP. 195704151986011001

Anggota,


Ari Irawan, SE, MM
NIP. 2013048212311001

RINGKASAN

Muhammad Jawad, 2018, **Pengaruh Remunerasi dan Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Produktivitas Kerja**. Mohammad Iqbal, S.Sos., M.IB., D.BA.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh remunerasi terhadap motivasi kerja, pengaruh beban kerja terhadap motivasi kerja, pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja, pengaruh remunerasi terhadap produktivitas kerja, pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja.

Jenis penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Variabel dalam penelitian ini meliputi remunerasi, beban kerja, motivasi kerja, dan produktivitas kerja. Sampel dari penelitian ini berjumlah 100 orang responden dengan teknik pengambilan *simple random sampling* dan pengumpulan data melalui kuisioner. Analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*).

Hasil analisis jalur menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara variabel efektivitas remunerasi terhadap motivasi kerja, adanya pengaruh signifikan antara pengaruh beban kerja terhadap motivasi kerja, adanya pengaruh signifikan antara pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja, adanya pengaruh signifikan antara pengaruh remunerasi terhadap produktivitas kerja, adanya pengaruh signifikan antara pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja. Sehingga untuk meningkatkan produktivitas kerja sebaiknya pengelola instansi meningkatkan efektivitas remunerasi dan beban kerja melalui motivasi kerja.

Kata kunci: Remunerasi, Beban Kerja, Motivasi Kerja, Produktivitas Kerja

SUMMARY

Muhammad Jawad, 2018, **The Effect of Remuneration and Workload on Work Motivation and Work Productivity**. Mohammad Iqbal, S.Sos., M.IB., D.BA.

This study aims to ascertain the effect of remuneration on work motivation, the influence of workload on work motivation, the influence of work motivation on work productivity, the effect of remuneration on work productivity, the influence of workload on work productivity.

The type of this research is explanatory research with quantitative approach. The variables in this study include remuneration, workload, work motivation, and work productivity. The sample of this research is 100 respondents with simple random sampling technique and data collection through questionnaire. Data analysis used in this research is path analysis.

The result of path analysis showed significant influence between variable of remuneration to work motivation, significant influence between workload to work motivation, significant influence between work motivation to work productivity, significant influence between remuneration to work productivity, significant influence between workload on work productivity. To improve the work productivity, agency managers should improve the effectiveness of remuneration and workload through work motivation.

Keywords: Remuneration, Workload, Work Motivation, Work Productivity

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan atas kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Remunerasi dan Beban Kerja terhadap Motivasi kerja dan Produktivitas Kerja”**. Skripsi ini merupakan tugas akhir yang ditujukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis (S.AB) pada fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang. Penulisan skripsi ini tidak akan terlaksana tanpa bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menghaturkan rasa terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Bambang Supriyono, MS, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak M. Al Musadieg, Dr., M.BA selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Brawijaya.
3. Ibu Nila Firdausi Nuzula, S.Sos., M.Si., Ph.D selaku Ketua Prodi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis.
4. Bapak Mohammad Iqbal, S.Sos., M.IB., D.BA selaku dosen pembimbing yang telah memberikan waktu, ilmu, dan semangat yang sangat bermanfaat dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Seluruh dosen pengajar jurusan administrasi bisnis yang telah memberikan ilmu tentang administrasi bisnis.

6. Ayah dan ibu, Musthofa kamal dan Nur Nasuha, serta keluarga besar yang telah memberikan dorongan semangat dan doa.
7. Sahabat dan kerabat yang telah memberikan bantuan ilmu, doa dan semangat bagi penulis.
8. Teman-teman jurusan administrasi bisnis angkatan 2011 yang memberikan bantuan ilmu dan semangat.
9. Para responden penelitian ini yang telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penelitian ini.
10. Semua pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini.

Semoga bantuan yang telah diberikan mendapat balasan yang lebih baik dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini baik dalam segi penulisan maupun materi. Akhir kata pwnulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan dapat menyumbangkan pemikiran bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, Juni 2018

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
MOTTO	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	v
RINGKASAN.....	vi
SUMMARY.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
 BAB 1 PENDAHULUAN.....	 1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Kontribusi Penelitian	7
1.5 Sistematika Pembahasan.....	8
 BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	 9
2.1 Penelitian Terdahulu.....	9
2.2 Remunerasi.....	11
a. Pengertian Remunerasi	11
b. Komponen Remunerasi.....	14
c. Tujuan Pemberian Remunerasi.....	18
d. Prinsip Dasar Remunerasi	19
2.3 Beban Kerja.....	20
a. Pengertian Beban Kerja.....	20
b. Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja	20
c. Dimensi Beban Kerja	21
2.4 Motivasi	21
a. Pengertian Motivasi	21
b. Teori Motivasi	22
c. Jenis-jenis Motivasi	24
2.5 Produktifitas Kerja.....	26
a. Definisi Produktifitas Kerja	26
b. Faktor- faktor yang Mempengaruhi Produktifitas Kerja	29
c. Indikator Produktifitas Kerja.....	30
2.6 Model Konsep dan Hipotesis	32
a. Model konsep	32
b. Model Hipotesis.....	32
 BAB 3 METODE PENELITIAN	 34

3.1 Jenis Penelitian	34
3.2 Lokasi Penelitian	35
3.3 Konsep, Variabel, Definisi Operasional dan Skala Pengukuran....	36
a. Konsep.....	36
b. Variabel	36
c. Definisi Operasional Variabel	37
d. Skala Pengukuran	41
3.4 Populasi dan Sampel.....	42
3.5 Jenis Data	44
a. Data Primer.....	44
b. Data Sekunder.....	44
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	44
3.7 Uji Validitas dan Reliabilitas	45
a. Uji Validitas	45
b. Uji Reliabilitas.....	46
3.8 Analisis Data	46
a. Analisis Statistik Deskriptif.....	47
b. Analisis Jalur (Path).....	47
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	50
4.1 Gambaran umum universitas	50
a. Sejarah universitas.....	50
b. Lambang, logo, motto, dan mascot.....	54
c. Visi dan misi.....	57
4.2 Gambaran umum responden	57
a. Usia responden	58
b. Jenis kelamin responden	58
4.3 Deskripsi variabel penelitian.....	59
a. Distribusi frekuensi variabel remunerasi (X_1).....	59
b. Distribusi frekuensi variabel beban kerja (X_2).....	63
c. Distribusi frekuensi variabel motivasi kerja (Y_1).....	66
d. Distribusi frekuensi variabel produktivitas kerja (Y_2).....	69
4.4 Uji instrument penelitian	72
a. Uji validitas	72
b. Uji reliabilitas	75
c. Hasil uji analisis jalur (<i>path analysis</i>).....	76
4.5 Pembahasan.....	85
a. Pengaruh Remunerasi (X_1) terhadap Motivasi Kerja (Y_1)	85
b. Pengaruh Beban Kerja (X_2) terhadap Motivasi Kerja (Y_1).....	89
c. Pengaruh Motivasi Kerja (Y_1) terhadap Produktivitas Kerja (Y_2).....	91
d. Pengaruh Remunerasi (X_1) terhadap Produktivitas Kerja (Y_2)	93
e. Pengaruh Beban Kerja (X_2) terhadap Produktivitas Kerja (Y_2)	96
BAB 5 PENUTUP	99

5.1 Kesimpulan	99
5.2 Saran	100

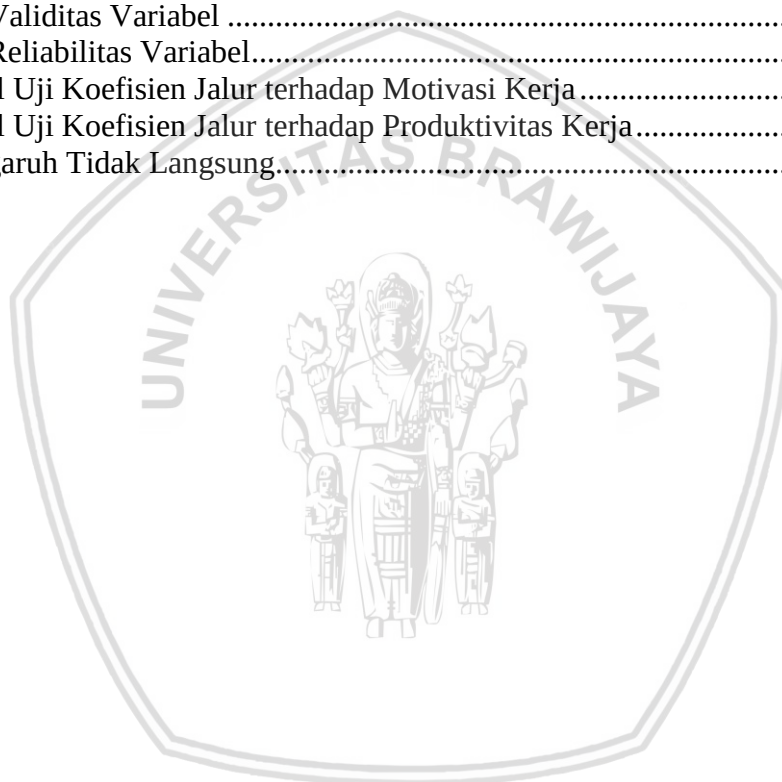
DAFTAR PUSTAKA.....	101
----------------------------	------------

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

No.	Judul	Halaman
1.	Konsep, Variable, Indicator, dan <i>Item</i>	38
2.	Distribusi Usia Responden.....	58
3.	Distribusi Jenis Kelamin Responden	58
4.	Distribusi Frekuensi Item Variabel Remunerasi (X_1)	60
5.	Distribusi Frekuensi Item Variabel Beban Kerja (X_2)	63
6.	Distribusi Frekuensi Item Variabel Motivasi Kerja (Y_1)	67
7.	Distribusi Frekuensi Item Variabel Produktivitas Kerja (Y_2).....	70
8.	Uji Validitas Variabel	74
9.	Uji Reliabilitas Variabel.....	76
10.	Hasil Uji Koefisien Jalur terhadap Motivasi Kerja.....	77
11.	Hasil Uji Koefisien Jalur terhadap Produktivitas Kerja.....	79
12.	Pengaruh Tidak Langsung.....	82



DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Halaman
1.	Diagram Model konsep	32
2.	Diagram Model hipotesis	33
3.	Diagram Hasil Analisis Jalur Variabel Remunerasi, Beban kerja, Motivasi Kerja, dan Produktivitas Kerja	84



DAFTAR LAMPIRAN

No.	Judul
-----	-------

- | | |
|----|--------------------------------------|
| 1. | Lembar Kuisioner |
| 2. | Frekuensi Jawaban Responden |
| 3. | Uji Validitas dan Realibilitas |
| 4. | Asumsi Klasik |
| 5. | Analisis Jalur terhadap Y1 |
| 6. | Analisis Jalur terhadap Y2 |
| 7. | Populasi Dosen Universitas Brawijaya |
| 8. | Curriculum Vitae |



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan pendidikan suatu negara dapat dilihat dari keefektifan organisasi-organisasi pengelola pendidikan nya, dan sebagai tolak ukur yang paling baik untuk melihat bagaimana keadaan pendidikan suatu negara adalah dengan melihat kinerja perguruan tinggi di negara tersebut. Indonesia memiliki banyak perguruan tinggi yang tersebar di berbagai kota yang dikelola oleh negara, dalam penelitian ini ingin mengetahui seberapa efektif organisasi tersebut dalam mengelola pendidikan di Indonesia.

Perguruan tinggi di Indonesia memiliki berbagai kriteria keefektifan yang berbeda-beda dalam menjalankan struktur organisasinya (Soetopo, 2005). Keefektifan organisasi ini merupakan ketepatan sasaran dari suatu proses yang terjadi pada lembaga formal yang menyelenggarakan suatu kerjasama dengan komponen-komponen yang saling dikoordinasikan untuk mencapai tujuan organisasi (Soetopo, 2001). Organisasi dikatakan efektif apabila dapat mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut sekaligus dapat mendayagunakan sumber-sumber daya yang dimilikinya (Soetopo, 2005).

Menurut Hoy dan Miskel (1987), penilaian keefektifan organisasi tidak bisa hanya didasarkan pada pencapaian tujuan dari segi produktifitas hasil kerja, tetapi juga proses kerjasama, kemampuan organisasi dalam menyesuaikan situasi

dengan lingkungannya, pemberian perintah, pemberian motivasi, dan aspek internal lainnya. Oleh sebab itu, organisasi semestinya menekankan pencapaian proses internal organisasi yang lancar agar para anggota lebih bersemangat dalam bekerja (Daft & Steers, 1986). Proses internal organisasi ini mencakup budaya organisasi, iklim organisasi, sistem kepemimpinan, proses manajemen, hubungan antar manusia sistem motivasi, proses komunikasi, proses pembuatan keputusan, proses dan dinamika kelompok, serta manajemen konflik dan stress (Daft & Steers, 1986).

(Daft & Steers, 1986) berpendapat bahwa salah satu dimensi utama yang harus diperhatikan dalam meneliti keefektifan organisasi adalah segi hubungan antar manusia yang berkembang di dalam susunan organisasi. Maka dari itu, manusia menjadi komponen penting dalam menentukan keefektifan suatu organisasi (Soetopo, 2005).

Peneliti dari organisasi perguruan tinggi negeri maupun swasta banyak yang menggunakan komponen keefektifan organisasi Likert dalam mengukur keefektifan organisasinya (Soetopo, 2005). Komponen-komponen tersebut di antaranya: (1) kekuatan motivasional; (2) proses komunikasi; (3) proses interaksi saling pengaruh; (4) proses pembuatan keputusan; (5) perumusan tujuan dan pemberian perintah; dan (6) proses kontrol. Akan tetapi, penelitian ini hanya akan berfokus pada komponen pertama yakni kekuatan motivasional (Likert, 1961).

Berdasarkan kajian Soetopo (2005), motivasi merupakan salah satu komponen yang dominan dalam keefektifan organisasi. Kekuatan motivasional ini merupakan dorongan yang mendasari tindakan dalam bereaksi terhadap situasi,

orang lain, dan juga tujuan organisasi (Soetopo, 2005). Biasanya motivasi timbul dari pegawai itu sendiri tapi tidak menutup kemungkinan motivasi timbul dari luar pegawai tersebut.

Terdapat dua model motivasi dalam pekerjaan seperti yang digagas oleh Porter dan Lawler (1968), yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik timbul berdasarkan ketertarikan dan kepuasan spontan yang muncul ketika seseorang melakukan sebuah aktifitas, sedangkan kepuasan pada motivasi ekstrinsik tidak timbul akibat melakukan aktifitas tersebut, melainkan dari konsekuensi melakukannya (Porter dan Lawler, 1968). Sehingga, motivasi ekstrinsik merupakan motivasi yang timbul berdasarkan pada kebutuhan, seperti misalnya terdapat penghargaan berupa upah jika seseorang melakukan suatu aktifitas (Gagne & Deci, 2005). Dalam kajiannya, Gagne dan Deci (2005) juga memaparkan bahwa kedua motivasi intrinsik dan ekstrinsik berhubungan terhadap performa, kepuasan, kepercayaan, dan kesejahteraan pada lingkup kerja.

Untuk meningkatkan motivasi pegawai sehingga tercapai kepuasan kerja serta kepercayaan terhadap organisasi dapat dilakukan dengan cara membentuk lingkungan kerja yang nyaman, menjaga hubungan antar pegawai dengan sebaik mungkin, hingga menyesuaikan upah atau gaji dengan beban pekerjaan yang diberikan (Hariandja, 2002). Kemudian, Eisenberger, Fasolo, dan Davis-LaMastro (1990) menyarankan organisasi memberikan dukungan dan penghargaan kepada pegawai atas pekerjaan-pekerjaan yang telah mereka lakukan sehingga pegawai memiliki komitmen dan kesadaran tanggung jawab yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya. Hal ini juga sesuai dengan Meyer dan Smith (1997) yang

berpendapat bahwa penghargaan berupa kompensasi dapat mempengaruhi peningkatan kepuasan pegawai. Sehingga hal ini nantinya akan berdampak terhadap produktivitas kerja organisasi (McCollum, 2001; Stajkovic & Luthans, 2006; Yamoah, 2013). Sebab, kompensasi yang layak dapat menstimulasi ide-ide maupun inovasi baru (Mohrman & Odden, 1996). Selain itu, pegawai juga dapat lebih memelihara kesehatannya sehingga performa kerja akan lebih maksimal (Mohrman & Odden, 1996).

Dalam struktur organisasi perguruan tinggi, khususnya untuk tenaga kependidikan di Universitas Brawijaya, pemberian penghargaan diberikan dalam bentuk remunerasi. Komponen-komponen remunerasi tersebut terdiri dari gaji, tunjangan melekat gaji, uang makan, tunjangan jabatan struktural, tambahan gaji, insentif kinerja, honorarium, bonus, jaminan kesehatan, kematian, dan pension (Tim Remunerasi Universitas Brawijaya, 2016). Remunerasi dapat diartikan sebagai jumlah kompensasi secara keseluruhan yang diterima oleh pegawai atas hasil kerja atau jasa yang pegawai tersebut telah kerjakan (Marwansyah, 2010). Adanya permasalahan gaji atau kompensasi dalam bentuk remunerasi ini tentu akan berpengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja tenaga kependidikan itu sendiri. Pengaruh langsungnya yaitu hasil pekerjaan tenaga kependidikan yang akan menurun baik kuantitas maupun kualitas, dan berpengaruh tidak langsung yaitu menurunnya kenyamanan pegawai itu sendiri saat bekerja (Mahmudi, 2007).

Hal ini dapat terlihat dari laporan Times Higher Education yang menyebutkan bahwa tidak ada satupun universitas di Indonesia yang masuk dalam

daftar 100 universitas terbaik di Asia (Rakhman, 2013). Hal ini dikarenakan tidak adanya minat oleh mahasiswa dengan kualitas baik untuk menjadi dosen, karena mereka lebih memilih bekerja di perusahaan multinasional yang secara finansial lebih menjanjikan dibanding bekerja sebagai dosen di universitas di Indonesia. Selain itu, banyak dari pemegang gelar PhD dengan kualitas yang baik di Indonesia lebih memilih bekerja di universitas luar negeri dibanding bekerja di universitas di Indonesia karena pendapatan gaji yang lebih layak. Dosen yang bekerja di Indonesia sendiri sering mencari pekerjaan sampingan untuk memenuhi kebutuhan finansial mereka, yang berakibat pada berkurangnya kualitas pekerjaan mereka sebagai dosen (Rakhman, 2013).

Masalah ini dapat terjadi akibat ketidaksesuaian remunerasi dengan beban pekerjaan yang diberikan. Beban kerja yang dimaksud adalah sebuah proses yang dilakukan oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam suatu jangka waktu tertentu (Permendagri, 2008). Beban kerja yang berat dan stress kerja dapat menimbulkan berkurangnya produktivitas dan kepuasan kerja (Chu, Hsu, Price, & Lee, 2003). Apabila masalah ini terus berlanjut, nantinya akan menimbulkan permasalahan produktivitas kerja terhadap organisasi perguruan tinggi itu sendiri (Yamoah, 2013).

Produktifitas kerja merupakan pengukuran yang menunjukkan pertimbangan antara input dan output yang dikeluarkan perusahaan serta peran tenaga kerja yang dimiliki persatuan waktu. Produktifitas kerja suatu organisasi dapat dilihat dari seberapa efektif produk dan jasa, serta bagaimana pelayanan

diteruskan pada para pelanggan. Produktifitas kerja dapat dijadikan indikator kesuksesan suatu perusahaan maupun perorangan sehingga dapat menjadi tolak ukur untuk meningkatkan kinerja kedepannya (Sutrisno, 2010).

Berdasarkan pemaparan di atas, penelitian ini kemudian dilakukan untuk melihat dan mengamati apakah remunerasi dan beban kerja dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja tenaga kependidikan di Universitas Brawijaya, Malang. Universitas Brawijaya dipilih karena instansi tersebut merupakan instansi pendidikan bertaraf internasional sehingga dapat terlihat secara jelas apakah mempengaruhi kinerja dan motivasi pegawai atau tidak. Berdasarkan latar belakang yang sudah dijelaskan maka penulis tertarik mengangkat masalah tersebut dan membahasnya dalam skripsi yang berjudul **Pengaruh Remunerasi dan Beban Kerja Terhadap Motivasi dan Produktivitas Kerja (Survey pada Dosen di Lingkungan Universitas Brawijaya)**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Apakah remunerasi dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja?
- b. Apakah remunerasi dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja?
- c. Apakah motivasi kerja yang dipengaruhi oleh remunerasi dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah tersebut, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut

- a. Mengetahui pengaruh signifikan remunerasi dan beban kerja terhadap motivasi.
- b. Mengetahui pengaruh signifikan remunerasi dan beban kerja terhadap produktivitas kerja.
- c. Mengetahui pengaruh signifikan motivasi kerja yang dipengaruhi oleh remunerasi dan beban kerja terhadap produktivitas kerja.

1.4 Kontribusi Penelitian

a. Kontribusi Praktis

- 1) Memberikan pengertian dan penjelasan remunerasi, beban kerja, motivasi, dan produktivitas kerja baik kepada pihak instansi maupun pihak karyawan itu sendiri.
- 2) Memberikan masukan untuk pengambilan keputusan untuk pekerja tentang remunerasi, beban kerja, motivasi, dan produktivitas kerja demi meningkatkan produktivitas instansi.
- 3) Memberikan informasi terkait remunerasi, beban kerja, motivasi, dan produktivitas kerja.

b. Kontribusi Akademis

Diharapkan penelitian ini bisa menjadi landasan penelitian lain yang berhubungan dengan status pekerja dan atau lingkungan kerja pegawai. Selain

itu penelitian ini bisa menjadi menambah wawasan tentang remunerasi, beban kerja, motivasi, dan produktivitas kerja.

1.5 Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab pendahuluan berisi tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah dalam penelitian, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Memberikan contoh berupa penelitian terdahulu, menjelaskan pengertian tentang remunerasi, beban kerja, motivasi, dan produktivitas kerja baik konsep maupun hipotesis.

BAB III: METODE PENELITIAN

Mengemukakan tentang metode penelitian yang akan dipakai antara lain jenis penelitian, konsep, variabel, definisi operasional, skala pengukuran penelitian, pemilihan lokasi dan situs penelitian, jenis data, pengumpulan data, instrumen penelitian, metode analisis, dan teknik analisis data.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

a. **Ervanda Wildam Pratama (2016)**

Judul penelitian yang diambil oleh Ervanda Wildam Pratama (2016) dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada karyawan KSP Sumber Dana Mandiri Gresik)”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan secara parsial dan pengaruh simultan dari kompensasi karyawan dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Jenis penelitiannya adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif dan digunakan metode kuisioner dan dokumentasi kemudian di analisa menggunakan analisis regresi linier berganda, analisis statistik deskriptif, uji F, dan uji t. Jumlah populasi adalah 30 orang dan pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh sehingga jumlah sampel sama dengan jumlah populasi yaitu 30 orang. Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah setiap kenaikan dari masing-masing variabel bebas (kompensasi karyawan dan kepuasan kerja) akan diikuti pula kenaikan variabel terikat (komitmen organisasional).

b. **Danny Hendra Irawan (2014)**

Judul penelitian yang diambil oleh Danny Hendra Irawan (2014) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial

Terhadap Kinerja (Studi pada Agen AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Blitar)”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh simultan dan parsial kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja. Jenis penelitiannya adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif dan digunakan metode kuisioner dan dokumentasi kemudian dianalisa menggunakan analisis regresi linier berganda, analisis statistik deskriptif, uji F, dan uji t. Jumlah populasi adalah 68 orang dan pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh sehingga jumlah sampel sama dengan jumlah populasi yaitu 68 orang. Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah setiap kenaikan dari masing-masing variabel bebas (kompensasi finansial dan kompensasi non finansial) akan diikuti pula kenaikan variabel terikat (kinerja) namun yang berpengaruh paling signifikan adalah kompensasi finansial.

c. Stefanus Andi Pratama M.H. (2014)

Judul penelitian yang diambil oleh Stefanus Andi Pratama M.H. (2014) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) *Regional Office* Malang)”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauhmana pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitiannya adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif dan digunakan metode kuisioner, dokumentasi, dan interview kemudian dianalisa menggunakan analisis regresi linier berganda, analisis statistik deskriptif, uji F, dan uji t. Jumlah populasi adalah 49 orang dan pengambilan sampel

menggunakan sampel jenuh sehingga jumlah sampel sama dengan jumlah populasi yaitu 49 orang. Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah setiap kenaikan dari masing-masing variabel bebas (kompensasi finansial dan kompensasi non finansial) akan diikuti pula kenaikan variabel terikat (kinerja).

d. Harli Yogi Kusuma (2014)

Judul penelitian yang diambil oleh Harli Yogi Kusuma (2014) dengan judul “Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Hotel Grand Pujon View Kabupaten Malang). Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh simultan dan pengaruh parsial yang signifikan antara Insentif Materiil dan Insentif Non Materiil terhadap Kinerja Karyawan dan Motivasi. Jenis penelitiannya adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif dan digunakan metode kuisioner kemudian dianalisa dengan analisis *Path*, Uji F, dan Uji t. Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah Insentif Materiil (X_1) dan Insentif Non Materiil (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dan Motivasi (Z).

2.2 Remunerasi

a. Pengertian Remunerasi

Berbagai macam literatur yang digunakan, adanya ketidakkonsistenan dalam penggunaan istilah Remunerasi dan Kompensasi. Hal tersebut terjadi karena masih minimnya literatur yang membahas secara lebih rinci konsep remunerasi. Jikalau ada, itupun terbatas dalam hal menyamakan dengan istilah kompensasi.

Manajemen sumber daya manusia pada organisasi berfungsi dalam hal pengembangan struktur gaji yang baik dan seimbang dalam rangka peningkatan kinerja pegawai, hal ini diwujudkan dengan adanya perubahan

pada sektor internal organisasi berupa perubahan atau penataan ulang pada sistem penggajian (remunerasi). Dengan struktur gaji yang baik akan berdampak pada kinerja yang optimal dari masing-masing pegawai (Mangkunegara, 2005).

Remunerasi ini bertujuan untuk memberikan motivasi dan nilai keadilan bagi setiap pegawai agar berkompetisi secara sehat untuk memberikan kinerja yang optimal untuk lebih berprestasi dan membawa citra baik organisasi dimata masyarakat. Oleh karena itu, sistem penggajian (remunerasi) ini mempunyai andil besar dalam memotivasi pegawai untuk memberikan produktifitas kerja yang tinggi dan optimal dalam rangka mencapai target dan tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi.

Remunerasi itu sendiri berkaitan erat dengan kesejahteraan karyawan/pegawai dalam suatu organisasi/perusahaan. Remunerasi merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan perusahaan kepada tenaga kerja sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Pengertian ini mengisyaratkan bahwa keberadaannya di dalam suatu organisasi perusahaan tidak dapat diabaikan begitu saja. Sebab, akan terkait langsung dengan pencapaian tujuan perusahaan. Remunerasi yang rendah tidak dapat dipertanggungjawabkan, baik dilihat dari sisi kemanusiaan maupun dari sisi kelangsungan hidup perusahaan. Remunerasi yang arti harfiahnya adalah *payment* atau penggajian, bisa juga uang ataupun substitusi dari uang yang ditetapkan dengan peraturan tertentu sebagai imbal balik suatu pekerjaan dan bersifat

rutin tidak termasuk lembur dan honor. Hal ini dilaksanakan guna mendorong SDM yang berkualitas, memelihara SDM yang produktif sehingga tidak pindah ke sektor swasta dan membentuk perilaku yang berorientasi pada pelayanan serta mengurangi KKN.

Pengertian resmi remunerasi menurut kamus Bahasa Indonesia, remunerasi adalah pemberian hadiah (penghargaan atas jasa) imbalan. Remunerasi berasal dari bahasa Inggris yaitu *Remuneration*. Wikipedia memberi penjelasan, *Remuneration is pay or salary, typically a monetary payment for services rendered, as in an employment*. Remunerasi mempunyai makna lebih luas dari pada gaji, karena mencakup semua imbalan, baik yang berbentuk uang maupun barang, baik yang diberikan secara langsung maupun tidak langsung dan baik yang bersifat rutin maupun tidak rutin. Imbalan langsung terdiri dari gaji/upah, tunjangan jabatan, tunjangan khusus, bonus yang dikaitkan atau tidak dikaitkan dengan prestasi dan berbagai jenis bantuan terdiri dari fasilitas, kesehatan, dana pensiun, gaji, cuti, dan santunan musibah.

Pengertian remunerasi menurut Ruky (2006), menjelaskan bahwa imbalan mempunyai cakupan yang lebih luas daripada upah atau gaji. Imbalan mencakup semua pengeluaran yang dikeluarkan oleh organisasi untuk para pegawainya dan diterima atau dinikmati oleh pegawai, baik secara langsung, rutin atau tidak langsung (pada suatu hari nanti). Marwansyah (2010) juga menyatakan bahwa remunerasi sebagai bentuk imbalan yang diterima oleh seorang karyawan atas kontribusi mereka terhadap organisasi.

Pada dasarnya, remunerasi merupakan alat untuk mewujudkan visi dan misi organisasi karena remunerasi itu sendiri bertujuan untuk menarik pegawai yang cakap dan berpengalaman, mempertahankan pegawai yang berkualitas, memotivasi pegawai untuk bekerja dengan efektif, memotivasi terbentuknya perilaku yang positif, dan menjadi alat untuk mengendalikan pengeluaran, di mana hal tersebut merupakan faktor-faktor yang dapat membantu pencapaian visi misi organisasi.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa remunerasi merupakan *reward* atau imbalan dari organisasi kepada pegawai atas usaha dan kinerjanya baik dalam bentuk finansial ataupun non-finansial yang tujuannya untuk mensejahterakan pegawai tersebut. Sistem remunerasi itu sendiri akan berbeda-beda dalam setiap organisasi, tergantung dari bagaimana sistem kerja yang dipakai dalam organisasi tersebut.

b. Komponen Remunerasi

Komponen remunerasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu remunerasi finansial dan remunerasi non finansial (Marwansyah, 2010). Berikut adalah penjelasan lebih lanjut mengenai komponen remunerasi, yaitu sebagai berikut:

1) Remunerasi finansial

Remunerasi finansial terdiri atas remunerasi finansial langsung dan remunerasi finansial tidak langsung.

- a. Remunerasi finansial langsung terdiri dari: pembayaran yang diterima oleh seorang pegawai dalam bentuk gaji, upah, bonus, dan insentif. Gaji juga

dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan. Sementara itu, upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi, upah tersebut tidak sama seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, namun besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran yang dihasilkan. Walaupun sama-sama mempertimbangkan kinerja individu pegawai, tetapi insentif berbeda dengan merit. Kalau merit berakibat pada perubahan (kenaikan) permanen gaji pokok, sehingga akan diterima pegawai secara terus-menerus, insentif tidak mengubah besarnya gaji pokok, dan hanya diberikan pada saat-saat tertentu saja. Insentif secara langsung berakibat berkaitan dengan kinerja yang dicapai pada periode tertentu saja, dan biasanya nilainya sudah diperkirakan sebelumnya pada saat penyusunan tujuan. Insentif diberikan untuk memberikan motivasi pegawai dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, jadi insentif biasanya berorientasi pada kinerja baik secara individu, tim/kelompok, atau berdasarkan kinerja unit kerjanya. Bonus merupakan pemberian pendapatan tambahan bagi pekerja yang hanya diberikan setahun sekali bila syarat-syarat tertentu dipenuhi. Bonus merupakan variabel gaji yang mampu meningkatkan penerimaan karyawan tanpa membebani biaya tetap pegawai. Seperti insentif, bonus juga diberikan berdasarkan pada kinerja yang dicapai pada satu periode tertentu, yang pada umumnya merupakan keberhasilan yang istimewa.

Bonus dapat diberikan kepada individu maupun tim/kelompok atau diberikan kepada individu dengan mempertimbangkan kinerja individu maupun tim/kelompok.

- b. Remunerasi tidak langsung atau yang disebut juga dengan tunjangan yaitu meliputi semua imbalan finansial yang tidak termasuk dalam remunerasi langsung, antara lain berupa program asuransi jiwa dan kesehatan, bantuan sosial, seperti benefit (jaminan pensiun, jaminan sosial, tenaga kerja, bantuan pendidikan, dan bantuan natura), serta ketidakhadiran yang dibayar seperti cuti (cuti hamil, cuti sakit, dan lain sebagainya).

2) Remunerasi Non Finansial

Remunerasi non finansial terdiri dari kepuasan yang diperoleh pegawai dari pekerjaan itu sendiri dan dari lingkungan pekerjaan. Penjelasan lebih lanjut mengenai hal tersebut antara lain:

- a. Kepuasan yang diperoleh pegawai dari pekerjaan itu sendiri antara lain berupa: tugas yang menarik, tantangan pekerjaan, tanggung jawab, pengakuan yang memadai atas prestasi yang dicapai, seperti peluang promosi bagi pegawai yang berpotensi, atau peluang menguntungkan lainnya.
- b. Kepuasan yang diperoleh pegawai dari pekerjaan yang dapat diciptakan oleh organisasi dan pegawai lain yaitu efek psikologis dan fisik di mana orang tersebut bekerja. Termasuk di dalamnya antara lain berupa: kebijakan perusahaan yang sehat dan wajar, supervisi dilakukan oleh pegawai yang kompeten, adanya rekan kerja yang menyenangkan,

pemberian simbol status, terciptanya lingkungan kerja yang nyaman, adanya pembagian pekerjaan adil, waktu kerja yang fleksibel, dan lain-lain.

Komponen Remunerasi menurut Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 68 Tahun 2014 Tentang Pedoman Penyusunan Sistem Remunerasi. Sistem remunerasi meliputi 3 (tiga) komponen utama, yaitu:

1) Pembiayaan untuk pekerjaan/jabatan (*Pay for Position*).

Jenis remunerasi pada komponen ini terkait langsung dengan pekerjaan yaitu berupa gaji pokok, sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Komponen ini bersifat pembayaran tunai kepada pegawai berupa pendapatan langsung, yang besarnya bersifat tetap dan rutin setiap bulan. Konsep ini berdasarkan posisi atau jabatan seseorang (struktural, fungsional, staf), tanggung jawab dan tingkat resiko.

2) Pembiayaan untuk kinerja (*Pay for Performance*).

Jenis remunerasi pada komponen ini terkait langsung dengan pencapaian total target kinerja sebagaimana diharapkan organisasi yaitu berupa tunjangan kinerja. Komponen ini diberikan sebagai penghargaan atas capaian kinerja individu yang dikaitkan dengan kinerja organisasi, berupa insentif atau bonus. Besarnya tergantung pada tingkat capaian target dan dibayarkan secara periodik sesuai kebijakan organisasi.

3) Pembiayaan untuk perorangan/ individu (*Pay for People*).

Jenis remunerasi pada komponen ini terkait dengan kondisi perorangan/individu untuk diberikan penghargaan melalui remunerasi dan disesuaikan dengan kondisi dan kemampuan keuangan organisasi. Komponen tersebut dapat berupa bantuan atau premi asuransi, uang jasa masa kerja, uang pensiun, fasilitas perjalanan dinas dan lain-lain.

c. Tujuan Pemberian Remunerasi

Pemberian remunerasi atas prestasi pegawai merupakan salah satu mekanisme yang penting untuk memberikan semangat dalam melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan sesuai dengan keinginan dan kebutuhan organisasi yang merupakan masalah utama dalam mencapai tujuan. Pada dasarnya tujuan dari sistem remunerasi adalah untuk membantu menciptakan kesadaran bersama diantara individu untuk bersedia bekerja sama dengan organisasi dan mengerjakan segala sesuatu yang dibutuhkan organisasi.

Mahmudi (2007) mengatakan bahwa tujuan utama sistem remunerasi yaitu sebagai berikut:

- 1) Untuk menarik orang-orang yang kompeten, berkualitas, dan berkarakter bergabung dengan organisasi.
- 2) Untuk mempertahankan orang-orang yang memiliki keunggulan, kompetensi, berkualitas dan berkarakter baik yang sudah bergabung dengan organisasi agar tidak keluar dari organisasi.

- 3) Untuk menjaga agar orang-orang dalam organisasi tetap mau bekerja karena remunerasi yang tidak memadai memungkinkan pegawai untuk melakukan mogok kerja yang sebenarnya sangat merugikan organisasi.
- 4) Untuk memotivasi pegawai agar mencapai prestasi yang terbaik.

Pendapat lain menurut Keith Davis dan Werther W.B (1996) dalam (Mangkuwipara, 2002), secara umum tujuan sistem remunerasi adalah untuk membantu organisasi mencapai tujuan keberhasilan strategi organisasi dan menjamin terjadinya keadilan internal dan eksternal. Dengan demikian ada beberapa prinsip yang diterapkan sistem remunerasi, antara lain sebagai berikut:

- 1) Terdapatnya rasa keadilan dan pemerataan pendapatan dalam organisasi.
- 2) Setiap pekerjaan dinilai melalui proses evaluasi jabatan/pekerjaan dan kinerja.
- 3) Mempertimbangkan keadaan keuangan organisasi.
- 4) Nilai rupiah dalam sistem remunerasi mampu bersaing dengan harga pasar tenaga kerja yang sejenis.
- 5) Sistem remunerasi yang baru dapat membedakan orang yang berprestasi baik dan yang tidak dalam golongan yang sama.
- 6) Sistem remunerasi yang baru harus dikaitkan dengan penilaian kinerja pegawai.

d. Prinsip Dasar Remunerasi

Penentuan remunerasi menggunakan 3 prinsip dasar remunerasi menurut Hasibuan (2007), agar mendapatkan solusi yang tepat dan mencapai tujuan yang diinginkan, antara lain:

- 1) Kebersamaan, karena dalam organisasi, pegawai bekerja saling membutuhkan dan koordinasi yang baik antara pegawai yang satu satu dengan pegawai yang lainnya.
- 2) Keterbukaan, semua pegawai dalam bekerja harus terbuka dan saling mengingatkan guna pencapaian hasil optimal.
- 3) Keadilan, dalam pelaksanaannya sistem pembagian remunerasi ini harus adil dan wajar sesuai dengan penampilan kerja masing-masing pegawai.

2.3 Beban Kerja

a. Pengertian Beban Kerja

Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Sehingga dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah sebuah proses yang dilakukan oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam suatu jangka waktu tertentu (Permendagri, 2008)

b. Faktor yang Memengaruhi Beban Kerja

Faktor yang mempengaruhi beban kerja terdiri dari faktor eksternal dan internal (Tarwaka, Solichul, Bakri, & Sudiajeng, 2004), yaitu:

1. Faktor eksternal: beban kerja yang berasal dari luar tubuh pekerja seperti tugas-tugas, tingkat kesulitan pekerjaan, lamanya waktu kerja, waktu lembur, pelimpahan tugas dan wewenang, model struktur organisasi, dan lingkungan kerja.
2. Faktor internal: faktor yang berasal dari dalam tubuh pekerja sebagai akibat adanya reaksi beban kerja eksternal seperti kondisi kesehatan, status gizi, motivasi, persepsi, dan kepuasan.

c. Dimensi Beban Kerja

Soleman (2011) mengembangkan beban kerja dalam 2 skala penilaian, yaitu:

- 1) Faktor eksternal yang terbagi atas tugas-tugas yang diberikan, kompleksitas pekerjaan, lamanya waktu kerja dan istirahat.
- 2) Faktor internal yang terbagi atas motivasi, persepsi, keinginan dan kepuasan.

2.4 Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Motivasi menurut Nawawi (2006) motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong atau menjadi penyebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar. Motivasi merupakan hasil interaksi individu dengan situasi dalam dirinya. Setiap individu memiliki tingkat motivasi yang berbeda-beda. Motivasi diperlukan karyawan untuk mendorong mereka agar memiliki semangat dalam melakukan suatu

pekerjaan. Motivasi karyawan berpengaruh terhadap tingkat keberhasilan perusahaan.

Pemberian motivasi yang dilakukan oleh suatu organisasi atau perusahaan atau instansi harus memiliki tujuan. Menurut Hasibuan (2007) pemberian motivasi memiliki tujuan sebagai berikut:

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan pada perusahaan
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
- 6) Mengefektifkan keadaan karyawan
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 8) Meningkatkan kreativitas dan prestasi kerja yang baik
- 9) Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- 10) Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- 11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat bahan baku

b. Teori Motivasi

Menurut Lau dan Shani (1992), terdapat dua pendekatan umum dalam mempelajari motivasi, yaitu teori isi dan teori proses.

- 1) Teori isi adalah teori yang menjelaskan mengenai profil kebutuhan yang dimiliki seseorang. Teori ini berusaha mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja. Teori isi antara lain

adalah Teori Hirarki Kebutuhan Maslow, Teori E-R-G, Teori Dua Faktor, dan Teori Tiga Motif Sosial.

- 2) Teori proses menjelaskan proses melalui dimana munculnya hasrat seseorang untuk menampilkan tingkah laku tertentu. Teori ini berkaitan dengan identifikasi variabel dalam motivasi dan bagaimana variabel-variabel tersebut saling berkaitan. Beberapa teori proses antara lain Teori Keadilan dan Teori Ekspektansi.

Dari beberapa teori motivasi tersebut diatas, maka teori yang dipakai dalam penelitian ini adalah teori motivasi yang di kembangkan oleh Alderfer, C.P. (1972) yang dikenal dengan Teori E-R-G. Menurut teori ini apabila seseorang mengalami kehambatan dalam memenuhi kebutuhan tingkat yang lebih tinggi, orang tersebut akan kembali pada kebutuhan tingkat yang lebih rendah sebagai kompensasinya antara lain:

- 1) *Existence* (Eksistensi)

Kelompok eksistensi memperhatikan tentang pemberian persyaratan keberadaan materiil dasar kita, mencakup butir-butir yang oleh Maslow dianggap sebagai kebutuhan psikologis dan keamanan.

- 2) *Releatedness* (Keterhubungan)

Hasrat yang kita miliki untuk memelihara hubungan antar pribadi yang penting. Hasrat sosial dan status menuntut terpenuhinya interaksi dengan

orang-orang lain dan hasrat ini sejalan dengan kebutuhan sosial Maslow dan komponen eksternal pada klasifikasi penghargaan Maslow.

3) *Growth* (Pertumbuhan)

Hasrat intrinsik untuk perkembangan pribadi, yang mencakup komponen intrinsik dari kategori penghargaan Maslow dan karakteristik-karakteristik yang tercakup pada aktualisasi diri.

Lebih lanjut menurut Robbins (2002) mengemukakan bahwa Teori ERG berargumen seperti Maslow, bahwa kebutuhan tingkat lebih rendah yang terpuaskan menghantar ke hasrat untuk memenuhi kebutuhan orang yang lebih tinggi. Jika pada teori Maslow berargumen bahwa seseorang individu akan tetap pada suatu tingkat tertentu sampai kebutuhan tersebut terpenuhi maka teori ERG menyangkalnya dengan mengatakan bahwa bila suatu tingkat kebutuhan dari urutan lebih rendah ke urutan lebih tinggi terhalang maka akan terjadi hasrat individu untuk meningkatkan kebutuhan tingkat lebih rendah.

c. Jenis-jenis Motivasi

Motivasi timbul karena dua faktor, yaitu dorongan yang berasal dari dalam manusia (motivasi individual atau internal) dan dorongan yang berasal dari luar individu (motivasi eksternal) (Hasibuan, 2007). Faktor individual yang biasanya mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu adalah :

1) Minat

Seseorang akan merasa terdorong untuk melakukan suatu kegiatan kalau kegiatan tersebut merupakan kegiatan yang sesuai dengan minatnya.

Seseorang karyawan yang mempunyai minat yang tinggi ditandai dengan:

- a. Perasaan senang bekerja
- b. Kesesuaian bekerja sesuai dengan keinginan
- c. Merasa sesuai dengan kebijakan pimpinan

2) Sikap Positif

Seseorang yang mempunyai sikap positif terhadap suatu kegiatan dengan rela ikut dalam kegiatan tersebut, dan akan berusaha sebisa mungkin menyelesaikan kegiatan yang bersangkutan dengan sebaik-baiknya. Seorang karyawan mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya ditandai dengan:

- a. Merasa senang apabila target yang diinginkan perusahaan terpenuhi
- b. Mempunyai loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan
- c. Mempunyai disiplin kerja yang tinggi

3) Kebutuhan

Setiap orang mempunyai kebutuhan tertentu dan akan berusaha melakukan kegiatan apapun asal kegiatan tersebut bisa memenuhi kebutuhannya. Rangsangan berupa gaji atau upah, bonus, intensif banyak menarik orang karena memberikan pengaruh terhadap kepuasan seseorang diluar pekerjaan. Kepuasan-kepuasan yang ditimbulkan oleh penerima gaji itu antara lain.

- a. Gaji memungkinkan seseorang memenuhi kebutuhan fisik serta keluarganya.
- b. Gaji jika cukup besarnya mungkin dapat pula dipakai untuk membeli kebutuhan lain yang bersifat sekunder.
- c. Gaji sering pula dipandang sebagai simbol kekayaan.
- d. Gaji juga menempatkan seseorang pada kedudukan yang tinggi dalam status dan gengsi sosial.

Motivasi dari luar (motivasi eksternal) bersumber dari luar karyawan itu sendiri. Motivasi ini muncul ketika manajemen memberi kenaikan imbalan, pujian, atau promosi. Perusahaan atau instansi besar sekalipun perlu mengenal motivasi eksternal untuk mendapatkan tanggapan yang baik dari karyawannya sehingga terlihat jelas karyawan sedang bekerja demi kemajuan perusahaan atau instansi. Perusahaan atau instansi dapat menggunakan motivasi eksternal yang positif maupun negatif. Motivasi positif merupakan penghargaan atas prestasi yang sesuai, sedangkan motivasi negatif memberikan sanksi kepada karyawan jika tidak memenuhi standar yang diinginkan perusahaan atau instansi.

2.5 Produktifitas Kerja

a. Definisi Produktifitas Kerja

Program peningkatan produktifitas pada suatu perusahaan tidak dapat dilakukan pada salah satu fungsi bagian operasional saja, melainkan harus dilaksanakan secara terpadu diseluruh bagian perusahaan. Penulis akan

memaparkan pengertian dari produktifitas. Pengertian produktifitas menurut Hani Handoko (2000), Produktifitas dapat didefinisikan sebagai hubungan antara masukan-masukan dan keluaran- keluaran suatu sistem yang produktif.

Dalam buku Ruky (2006), Dewan Produktifitas Nasional memberikan rumusan produktifitas yang berbunyi sebagai berikut, “suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini”. Para ahli ekonomi mengartikan produktifitas sebagai “perbandingan” antara kuantitas barang dan jasa yang dihasilkan dengan “kuantitas dana dan daya yang digunakan” untuk menghasilkan barang dan jasa itu. Menurut Mulyadi (2007), produktifitas merupakan rasio antara keluaran dengan masukan. Serta mendefinisikan produktifitas berhubungan dengan produksi keluaran secara efisien dan terutama ditujukan kepada hubungan antara keluaran dengan masukan yang digunakan untuk menghasilkan keluaran tersebut.

Produktifitas yang tinggi dapat dicapai jika didukung para karyawan yang mempunyai motivasi dan remunerasi dalam melaksanakan tugas dan haknya. Motivasi dapat menimbulkan kemampuan bekerja serta bekerja sama, maka secara tidak langsung akan meningkatkan produktivitas. Sedangkan apabila motivasi karyawan lebih tinggi tetapi tidak didukung remunerasi yang setara dengan beban pekerjaan yang diberikan maka hasil produktivitas kerja karyawan tersebut tidak baik.

Menurut Stoner dan Freeman (1996), produktifitas perbandingan antara *input* dan *output*, merupakan sebuah ukuran dari efisiensi manajer atau karyawan dalam menggunakan sumber daya langka milik organisasi untuk menghasilkan barang dan jasa. Selanjutnya, (dalam buku Sutrisno 2010), produktifitas adalah ukuran efisiensi produksi. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam ke-satuan fisik, bentuk dan nilai.

Heizer dan Render (2001), menyatakan bahwa produktifitas secara tidak langsung menyatakan kemajuan dan perubahan transformasi sumber daya menjadi barang dan jasa. Peningkatan berarti perbandingan naik antara jumlah sumber daya yang dipakai (*input*) dengan barang dan jasa yang dihasilkan (*output*).

Jadi, pengertian produktifitas dapat disimpulkan bahwa untuk menaikkan produktifitas para karyawan dan manajer semua harus berusaha memproduksi dan menghasilkan keluaran yang lebih banyak atau nilai rupiah dan/ atau unit produk dan/ atau jasa dari setiap masukan oleh perusahaan. Maka para karyawan dan manajer harus meningkatkan jumlah daripada keluaran dari setiap jam kerja yang digunakan, setiap rupiah investasi modal, setiap unit bahan mentah, dan dari setiap unit energi yang dikonsumsi dalam produksi. Selain pengertian produktifitas diatas yang perlu disadari oleh manajer bahwa “*output*” dari suatu Manajemen Sumber Daya Manusia, yang pada dasarnya merupakan lingkup tanggung jawabnya, adalah:

- 1) Kualitas kehidupan kerja (Quality of Worklife)
- 2) Produktifitas kerja (Productivity)
- 3) Kepuasan pekerja (Human Resource Satisfaction)
- 4) Pengembangan pekerja (Human Resource Development)
- 5) Kesiapan mengadakan perubahan (Reading for Change).

Jadi, dari beberapa pengertian di atas produktifitas merupakan perbandingan antara penghasilan (output) dan pengorbanan (input). Output atau keluaran merupakan sesuatu yang diproduksi dan/ atau dihasilkan oleh perusahaan, sedangkan input atau masukan merupakan semua sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan.

b. Faktor- faktor yang Mempengaruhi Produktifitas Kerja

Hani Handoko (2000) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi produktifitas antara lain sebagai berikut:

- 1) Kondisi fisik perusahaan
- 2) Derajat otomatisasi yang digunakan
- 3) Layout
- 4) Desain pekerjaan
- 5) Keterampilan dan motivasi karyawan
- 6) Pengupahan dan paket- paket *benefit* yang disediakan

Menurut Ruky Achmad (2006), Produktifitas dihasilkan melalui perpaduan antara prestasi kerja (*performence*) dan teknologi yang digunakan (alat kerja dan/ cara kerja dan/ bahan yang digunakan). Kedua

variabel ini saling mendukung dan mempengaruhi. Faktor- faktor yang mempengaruhi produktifitas adalah:

- 1) Tenaga kerja
- 2) Modal
- 3) Manajemen

Prestasi kerja dihasilkan oleh perpaduan antara kemampuan (*ability*) dan kemauan (motivasi). Cara meningkatkan kemampuan tentunya adalah dengan merekrut orang yang sudah mampu atau melatih yang sudah ada. Berdasarkan beberapa pendapat di atas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi produktifitas dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Karyawan sebagai subyek dalam peningkatan produktifitas.
- 2) Tata letak perusahaan yang berpengaruh terhadap keefisienan sistem operasi.
- 3) Manajemen perusahaan itu sendiri.
- 4) Kemampuan dan keahlian karyawan.
- 5) Motivasi yang tinggi akan pengharapan suatu balas jasa dari perusahaan.

Salah satunya balas jasa dari perusahaan ialah kompensasi yang mempunyai hubungan dengan produktifitas, sebab apabila penghasilan atau upah tenaga kerja yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan tersebut layak atau cukup maka karyawan akan lebih produktif dan senantiasa berusaha meningkatkan produktifitas kerja berdasarkan kemampuan dan keahlianya.

c. Indikator Produktifitas Kerja

Produktifitas memang hal yang penting bagi karyawan yang ada di perusahaan. Untuk mengukur produktifitas kerja diperlukan suatu indikator, sebagai berikut dalam buku Sutrisno (2010) dijelaskan yang menjadi indikator produktifitas adalah:

1) Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seseorang karyawan sangat bergantung pada ketrampilan yang dimiliki serta profesionalisme dalam bekerja.

2) Meningkatkan hasil yang dicapai

Berusaha meningkatkan hasil yang dicapai. Upaya untuk memanfaatkan produktifitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan

3) Semangat kerja

Dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4) Pengembangan diri

Mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi.

5) Mutu

Selalu berusaha meningkatkan mutu lebih baik dari yang lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukan kualitas kerja karyawan.

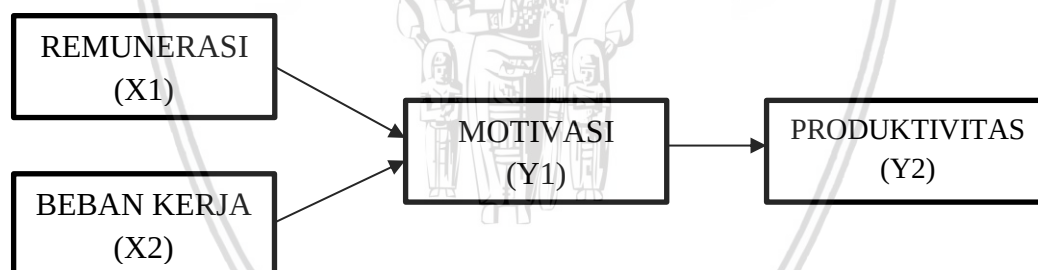
6) Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumberdaya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktifitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan.

2.6 Model Konsep dan Hipotesis

a. Model Konsep

Berdasarkan teori-teori yang dikemukakan di atas, dapat ditemukan empat konsep dalam penelitian ini, yaitu tentang remunerasi, beban kerja, motivasi, dan produktifitas kerja. Keempat konsep tersebut masih abstrak dan tidak jelas maka dari itu peneliti menggambarkan ke dalam bagan di bawah ini agar mudah dipelajari.

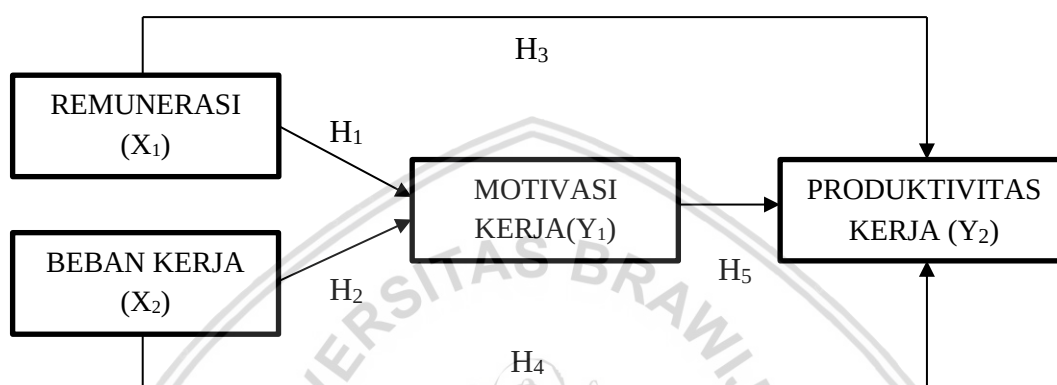


Gambar 1. Model Konsep

b. Model Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

Hipotesis yang digunakan peneliti adalah hipotesis asosiatif yaitu jawaban sementara terhadap rumusan masalah asosiatif atau masalah yang menanyakan hubungan antara dua *variabel* atau lebih. Model hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah:



Gambar 2. Model Hipotesis

- H₁: Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
- H₂: Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
- H₃: Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.
- H₄: Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.
- H₅: Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Metode penelitian merupakan hal yang sangat penting dalam penulisan ilmiah. Hal ini dikarenakan dengan adanya metode penelitian dapat memberikan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk mengatasi masalah dan menghadapi tantangan dimana pengambilan keputusan harus dilakukan dengan cepat dan ilmiah. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian deskriptif menurut Purhantara (2010) adalah:

Suatu metode penelitian yang bertujuan untuk mencari tahu tentang apa, siapa, kapan, dimana, mengapa, dan bagaimana suatu topik permasalahan bisnis. Penelitian dengan desain deskriptif yang paling sederhana menyangkut suatu pertanyaan, dimana kita menanyakan suatu hal mengenai pokok permasalahan tertentu seperti besarnya, prosesnya, distribusinya, bentuknya, dsb.

Sedangkan, pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2005), data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau data data kualitatif yang diangkakan.

Penelitian Eksplanatori (*Explanatory Research*) adalah penelitian bertujuan untuk menguji suatu teori atau hipotesis guna memperkuat atau bahkan menolak

teori atau hipotesis hasil penelitian yang sudah ada. Penelitian eksploratori bersifat mendasar dan bertujuan untuk memperoleh keterangan, informasi, data mengenai hal-hal yang belum diketahui. Karena bersifat mendasar, penelitian ini disebut penjelajahan (*eksploration*). Penelitian eksploratori dilakukan apabila peneliti belum memperoleh data awal sehingga belum mempunyai gambaran sama sekali mengenai hal yang akan diteliti. Penelitian eksploratori tidak memerlukan hipotesis atau teori tertentu. Menurut Umar (1999) penelitian eksplanatori (*explanatory research*) adalah penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya.

Berdasarkan pengertian diatas, penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif merupakan suatu metode penelitian yang didalamnya menjelaskan mengenai berbagai permasalahan yang terjadi untuk dianalisis dan diimplementasikan berdasarkan data-data angka sebagai bahan penelitiannya.

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat peneliti melakukan penelitian terhadap objek-objek yang ingin diteliti. Penelitian ini dilakukan di Universitas Brawijaya yang beralamat di Jalan Veteran, Kota Malang, Jawa Timur 65145, dengan situs penelitian pada bagian dosen Universitas Brawijaya. Pemilihan lokasi penelitian ini didasarkan pada Universitas Brawijaya merupakan instansi pemerintahan yang bergerak di bidang pendidikan sehingga memiliki sistem pemberian remunerasi yang hampir sama dengan instansi pemerintahan lainnya sehingga harus dijaga demi menjaga motivasi dan produktifitas kerja. Selain itu

faktor kedekatan lokasi penelitian dan dekat dengan tempat tinggal peneliti menjadi pertimbangan lain pemilihan tempat penelitian.

3.3 Konsep, Variabel, Definisi Operasional dan Skala Pengukuran

a. Konsep Penelitian

Menurut Sanusi (2011) konsep adalah abstraksi dari fenomena yang disusun berdasarkan generalisasi atas ide-ide, simbol-simbol, karakteristik suatu peristiwa atau kejadian tertentu dengan nama yang diambil dari bahasa sehari-hari. Konsep yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Remunerasi yang dimaksud adalah imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan.
- 2) Beban kerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari masing-masing pekerjaan dalam jangka waktu tertentu.
- 3) Motivasi adalah komponen yang mempengaruhi karyawan saat melakukan aktivitas bekerja.
- 4) Produktifitas Kerja adalah perbandingan *input* dan *output* hasil kerja karyawan

b. Variabel Penelitian

Variabel penelitian menurut Sugiyono (2005) adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik

kesimpulannya. Hatch dan Farhady juga mendefinisikan variabel sebagai atribut seseorang atau obyek yang mempunyai variasi antara satu orang dengan yang lain atau satu obyek dengan obyek yang lain (Sugiyono 2004).

Dalam penelitian ini variabel bebas adalah Remunerasi (X_1) dan beban kerja (X_2) sedangkan yang menjadi variabel terikat adalah Motivasi Bekerja (Y_1) dan Produktifitas Kerja (Y_2).

c. Definisi Operasional Variabel Penelitian

1) Remunerasi (X_1)

Universitas Brawijaya Malang berusaha mewujudkan remunerasi sesuai dengan prestasi dan kondisi instansi sehingga dapat menimbulkan motivasi bekerja dan produktifitas kerja yang memenuhi target Universitas Brawijaya Malang.

2) Beban Kerja (X_2)

Universitas Brawijaya Malang berusaha menyesuaikan beban kerja dengan remunerasi yang akan diberikan sehingga dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja pada dosen Universitas Brawijaya Malang.

3) Motivasi Bekerja (Y_1)

Universitas Brawijaya Malang berusaha meningkatkan motivasi sehingga dapat menimbulkan loyalitas dan meningkatkannya produktifitas kerja sehingga meningkatnya kinerja yang berpengaruh pada Universitas Brawijaya Malang.

4) Produktifitas Kerja (Y_2)

Universitas Brawijaya Malang berusaha meningkatkan produktifitas kerja yang dapat menimbulkan peningkatan kinerja dan efektifitas penyelesaian tugas yang diberikan oleh Universitas Brawijaya Malang.

Tabel 1. Konsep, Variabel, Indikator dan Item

No	Konsep	Variabel	Indikator	Item	Sumber
1	Kompensasi	Remunerasi (X ₁)	Remunerasi Finansial	1. Gaji dan imbalan yang diberikan instansi sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan 2. Tunjangan-tunjangan yang diberikan oleh instansi sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan 3. Pembayaran gaji, imbalan, maupun tunjangan selalu tepat waktu atau sesuai dengan perjanjian antara instansi dengan dosen	Mondy dan Noe, 1993 (dalam Marwansyah, 2010)

Lanjutan Tabel 1.

			Remunerasi Non Finansial	1. Kepuasan dosen atas beban pekerjaan yang diberikan oleh instansi 2. Kepuasan dosen atas suasana atau lingkungan kerja yang diciptakan oleh instansi dan dosen lain 3. Kepuasan dosen atas transparansi promosi yang ada di instansi	
2	Beban Kerja	Beban Kerja (X_2)	Beban Kerja Eksternal Beban Kerja Internal	1. Jumlah tugas yang dibebankan sesuai dengan gaji yang diberikan 2. Kompleksitas atau kesulitan pekerjaan sesuai dengan gaji yang diberikan 3. Lamanya waktu pekerjaan sesuai dengan gaji yang diberikan 1. Beban kerja menimbulkan motivasi 2. Beban kerja sesuai dengan keinginan dosen 3. Kepuasan dosen dengan beban kerja yang diberikan instansi	(Soleman , 2011)

Lanjutan Tabel 1.

3	Motivasi	Motivasi (Y ₁)	Motivasi Internal	1. Dosen memiliki motivasi untuk berkembang demi instansi 2. Dosen memiliki motivasi untuk meningkatkan kinerja demi instansi 3. Dosen memiliki motivasi untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan demi kemajuan instansi	(Hasibuan, 2007)
			Motivasi Eksternal	1. Dosen puas dengan lingkungan kerja non fisik yang diberikan oleh instansi 2. Hubungan antar Dosen berpengaruh terhadap motivasi dosen 3. Hubungan Dosen dengan pimpinan berpengaruh terhadap motivasi dosen 4. Rasa aman dan nyaman dosen dalam melakukan suatu pekerjaan	

Lanjutan Tabel 1.

4	Produktifitas	Produktifitas Kerja (Y ₂)	Kuantitas	1. Kesesuaian jumlah pekerjaan dengan standar yang ditetapkan instansi 2. Kesesuaian hasil pekerjaan antara input pekerjaan dengan output hasil pekerjaan 3. Kemampuan dosen dalam menyelesaikan pekerjaan tambahan yang diberikan oleh instansi	(Ruky, 2006)
			Kualitas	1. Kesesuaian hasil kerja dengan standar yang ditetapkan instansi 2. Bersikap hati-hati dan teliti dalam menyelesaikan pekerjaan 3. Peningkatan kualitas pekerjaan dari standar yang ditetapkan oleh instansi	

d. Skala Pengukuran

Penelitian ini menggunakan skala Likert yang menurut Sanusi (2011) skala Likert didasarkan pada penjumlahan sikap responden dalam merespon pertanyaan berkaitan indikator-indikator suatu konsep atau variabel yang sedang diukur, dalam hal ini responden diminta untuk menyatakan setuju atau tidak setuju terhadap setiap pernyataan. Agar mudah untuk dianalisis, maka jawaban dari kuesioner dapat diberi skor sebagai berikut:

- 1) Jawaban Sangat Setuju (SS) diberi skor 5
- 2) Jawaban Setuju (S) diberi skor 4
- 3) Jawaban Ragu-Ragu (RR) diberi skor 3
- 4) Jawaban Tidak Setuju (TS) diberi skor 2
- 5) Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1

Dengan skala Likert, responden diminta untuk memberi tanggapan atas pernyataan atau pertanyaan dengan cara memilih salah satu dari lima jawaban yang telah tersedia.

3.4 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Pada penelitian ini yang digunakan sebagai populasi adalah semua dosen Universitas Brawijaya Malang. Populasi dalam penelitian ini adalah jumlah dosen keseluruhan yang ada di Universitas Brawijaya Malang yang berjumlah 2068 orang.

Sampel merupakan bagian dari populasi yang akan diteliti (Arikunto, 2006). Teknik pengambilan sampel digunakan untuk mendapatkan sampel yang baik dan representatif (Udiyono, 2007). Anggota populasi yaitu setiap dosen Universitas Brawijaya Malang memiliki kesempatan yang sama untuk diambil sebagai sampel. Oleh karena itu, pengambilan sampel dilakukan secara *random*. Jadi, teknik sampling yang digunakan adalah *Simple Random Sampling* untuk

memberikan yang sama pada setiap anggota populasi untuk menjadi anggota sampel.

Berdasarkan jumlah dosen tersebut maka peneliti memilih menggunakan pengambilan sampel menurut Slovin. Dalam menentukan ukuran sampel penelitian, Slovin memasukkan unsur kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditoleransi. Nilai toleransi ini dinyatakan dalam persentase, misalnya 10%. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N\alpha^2}$$

Keterangan:

n: Ukuran sampel

N: Ukuran populasi

α : Toleransi ketidaktelitian (10%)

Berdasarkan rumus tersebut maka dapat diketahui bahwa jumlah sampel yang diambil adalah:

$$n = \frac{2068}{1 + 2068 (0,1)^2}$$

$$= 99,95$$

Jadi diketahui jumlah sampel yang akan digunakan adalah 99,95 dibulatkan menjadi 100 orang responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang dilakukan secara acak.

3.5 Jenis Data

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian. Dalam hal ini peneliti memperoleh data atau informasi langsung dengan menggunakan instrumen-instrumen yang telah ditetapkan. Menurut Indriartono dan Supomo (2009) data primer dapat berupa opini subjek, hasil observasi terhadap suatu perilaku atau kejadian, dan hasil pengujian.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data atau informasi yang diperoleh secara tidak langsung dari objek penelitian yang bersifat publik, yang terdiri atas: struktur organisasi data kearsipan, dokumen, laporan-laporan serta buku-buku dan lain sebagainya yang berkenaan dengan penelitian ini. Menurut Indriartono dan Supomo (2009) data sekunder diperoleh penelitian secara tidak langsung, melalui perantara atau diperoleh dan dicatat dari pihak lain.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dipakai adalah:

Kuisoner

Kuisoner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuisoner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila

peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden.

3.7 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

a. Uji Validitas

Instrumen dapat dikatakan valid apabila alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data tersebut valid dan dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2005). Instrumen yang valid merupakan syarat untuk dapat memperoleh hasil penelitian yang valid. Instrumen dalam penelitian ini berupa pertanyaan atau pernyataan yang disusun berdasarkan pada konsep, variabel dan indikator. Para responden dimintakan tanggapan dengan cara memberikan nilai atau skor atas pertanyaan atau pernyataan yang diberikan. Menurut Sanusi (2011) validitas instrumen ditentukan dengan mengorelasikan antara skor yang diperoleh setiap butir pertanyaan atau pernyataan dengan skor total. Bila skor tiap butir berkorelasi secara signifikan dengan skor total pada tingkat alfa tertentu maka menunjukkan bahwa alat pengukur tersebut valid. Untuk menguji korelasi antara masing-masing pertanyaan dengan skor total digunakan rumus korelasi Pearson *Product Moment* (faculty.cas.usf.edu) berikut ini:

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

r = Koefisien korelasi

X = Skor butir

Y = Skor total butir

N = Jumlah sampel (responden)

Standar yang ditetapkan oleh penulis untuk menguji validitas dalam penelitian ini adalah 0,05

b. Uji Reliabilitas

Setelah melakukan pengujian validitas dan pertanyaan atau pernyataan dinyatakan valid, baru kemudian dilakukan pengujian reliabilitas. Sugiyono (2005:137) mengatakan instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Guna menguji tingkat reliabilitas dalam penelitian ini, digunakan rumus *Alpha Cronbach* (dalam Arikunto, 1996) sebagai berikut:

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

Keterangan:

r_{11} = reliabilitas instrumen

k = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varians butir

σ_t^2 = varians total

Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila Alpha Cronbach lebih besar atau sama dengan 0,6 ($\sigma \geq 0,6$). Standar yang ditetapkan oleh penulis untuk menguji reliabilitas dalam skripsi ini adalah 0,6.

3.8 Analisis Data

Analisis data merupakan proses mengolah data yang telah diperoleh lapangan dan diperlukan pemilihan metode yang tepat guna mendapatkan hasil analisis

yang akurat. Maka dalam penelitian ini metode analisis data yang digunakan adalah:

a. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan penelitian dengan menggambarkan obyek penelitian seperti gambaran umum lokasi penelitian, karakteristik responden dan indikator masing-masing variabel. Data yang diperoleh kemudian diolah dan ditabulasikan dalam tabel, lalu dilakukan pembahasan secara deskriptif dalam angka persentase.

b. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur merupakan pengembangan dari analisis regresi linear berganda, atau penggunaan analisis regresi untuk mengetahui adanya hubungan kausalitas antar variabel. Hubungan langsung maupun hubungan tidak langsung antar variabel dalam model juga dapat diukur dengan menggunakan analisis jalur. Dalam model persamaan struktural penelitian ini terdapat variabel eksogen, variabel endogen, dan variabel intervening. Variabel eksogen merupakan variabel yang tidak dipengaruhi oleh variabel sebelumnya (anteseden), sedangkan variabel endogen merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel sebelumnya. Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran dan variabel endogennya merupakan kinerja manajerial. Terdapat dua variabel yang memiliki variabel anteseden (variabel sebelumnya) dan variabel konsekuen (variabel sesudahnya) dalam model persamaan. Variabel-variabel tersebut adalah komitmen organisasi dan

persepsi inovasi yang kemudian disebut sebagai variabel intervening. Tahapan dalam melakukan analisis menggunakan analisis jalur (path analysis) adalah sebagai berikut:

Tahap 1: Mengembangkan model secara teoritis

Langkah awal yang harus dilakukan adalah pengungkapan teori yang digunakan. Model persamaan struktural disusun berdasarkan hubungan kausalitas, dimana perubahan satu variabel membawa perubahan terhadap variabel lainnya. Persamaan struktural yang digambarkan oleh diagram jalur merupakan representasi dari teori yang telah diungkapkan. Kuat atau tidaknya hubungan 52 kausalitas antara dua variabel tersebut terletak pada pembenaran secara teoritis untuk mendukung analisis (Ghozali, 2008). Hubungan antar variabel latent dalam diagram jalur merupakan perwujudan dari teori.

Tahap 2: Penyusunan diagram jalur (path diagram) untuk menggambarkan hubungan kausalitas antar variabel

Tampilan lengkap diagram alur (path diagram) untuk melakukan pengujian terhadap model penelitian ini adalah sebagai berikut:

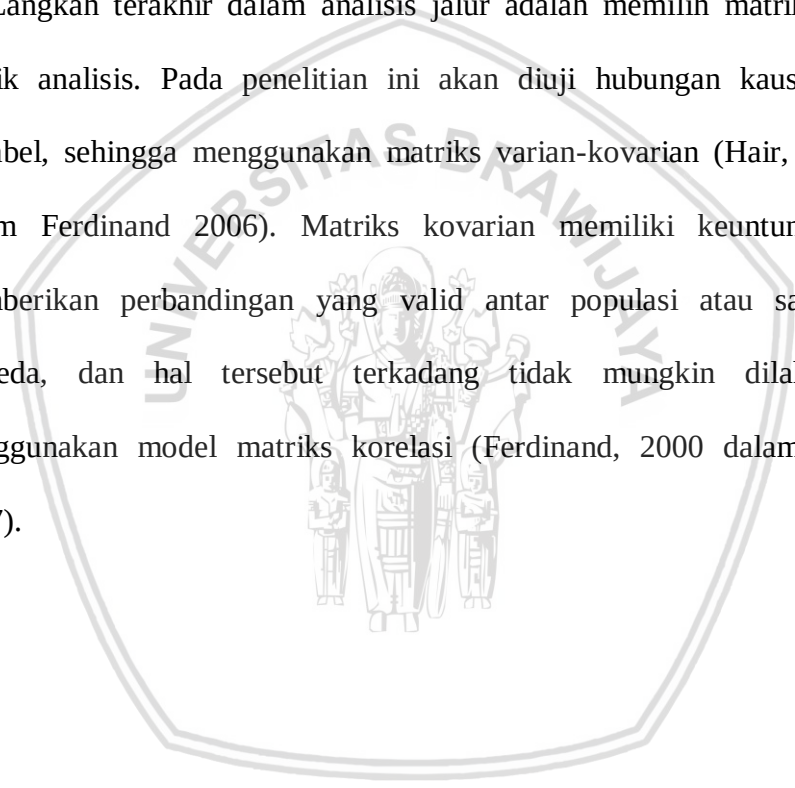
Dalam diagram jalur (path diagram), hubungan antar konstruk ditunjukkan dengan garis dengan satu anak panah yang menunjukkan hubungan kausalitas (regresi) dari satu konstruk ke konstruk yang lain (Ghozali, 2008). Pengembangan diagram alur dilakukan dengan tujuan untuk memudahkan mengetahui hubungan kausalitas antar variabel yang akan diuji.

Tahap 3: Menerjemahkan Diagram Jalur ke Persamaan Struktural

Setelah mengembangkan model teoritis dan membangun diagram jalur, maka langkah selanjutnya adalah menerjemahkan diagram jalur ke dalam persamaan struktural. Persamaan struktural memperlihatkan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk dalam model.

Tahap 4: Pemilihan matrik input dan teknik analisis yang digunakan

Langkah terakhir dalam analisis jalur adalah memilih matrik input dan teknik analisis. Pada penelitian ini akan diuji hubungan kausalitas antar variabel, sehingga menggunakan matriks varian-kovarian (Hair, et al 1996, dalam Ferdinand 2006). Matriks kovarian memiliki keuntungan dalam memberikan perbandingan yang valid antar populasi atau sample yang berbeda, dan hal tersebut terkadang tidak mungkin dilakukan jika menggunakan model matriks korelasi (Ferdinand, 2000 dalam Heriyanti, 2007).



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Universitas

a. Sejarah Universitas

Universitas Brawijaya berkedudukan di Kota Malang, Jawa Timur, didirikan pada tanggal 5 Januari 1963 dengan Surat Keputusan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan (PTIP) Nomor 1 Tahun 1963, dan kemudian dikukuhkan dengan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 196 Tahun 1963 tertanggal 23 September 1963.

Universitas ini semula berstatus swasta, dengan embrio sejak tahun 1957, yaitu berupa Fakultas Hukum dan Fakultas Ekonomi yang merupakan cabang Universitas Swasta Sawerigading, Makasar. Kedua fakultas itu perkembangannya nampak kurang menggembirakan, sehingga di kalangan mahasiswa timbul keresahan.

Beberapa orang dan tokoh mahasiswa yang menyadari hal ini kemudian mengadakan pendekatan-pendekatan kepada para pemuka masyarakat. Akhirnya, pada suatu pertemuan yang mereka lakukan di Balai Kota Malang pada tanggal 10 Mei 1957, tercetus gagasan untuk mendirikan sebuah Universitas kotapraja (*Gemeentelijke Universiteit*) yang diharapkan lebih dapat menjamin masa depan para mahasiswa.

Sebagai langkah pertama ke arah itu, dibentuklah Yayasan Perguruan Tinggi Malang pada tanggal 28 Mei 1957, yayasan ini kemudian membuka Perguruan Tinggi Hukum dan Pengetahuan Masyarakat (PTHPM) pada tanggal 1 Juli 1957. Mahasiswa dan dosen PTHPM terdiri dari bekas mahasiswa dan dosen Fakultas Hukum Universitas Sawerigading. Hampir bersamaan dengan itu, pada tanggal 15 Agustus 1957 sebuah yayasan lain, yakni Yayasan Tinggi Ekonomi Malang mendirikan Perguruan Tinggi Ekonomi Malang (PTM).

Pada perkembangan berikutnya, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kotapraja Malang dengan sebuah keputusan tertanggal 19 Juli 1958 mengakui PTHPM sebagai milik Kotapraja Malang. Pada peringatan Dies Natalis III PTHPM tanggal 1 Juli 1960, diresmikan pemakaian nama Universitas Kotapraja Malang. Universitas itu kemudian mendirikan Fakultas Administrasi Niaga (FAN) pada tanggal 10 Nopember 1960.

Pada acara Peringatan Dies Natalis IV Universitas Kotapraja Malang, nama universitas ini diganti menjadi Universitas Brawijaya. Nama ini diberikan oleh Presiden Republik Indonesia melalui kawat nomor: 258/K/1961 tanggal 11 Juli 1961. Selanjutnya pada tanggal 3 Oktober 1961 diadakan penggabungan antara Yayasan Perguruan Tinggi Ekonomi Malang yang mengasuh PTM ke dalam sebuah yayasan baru yang bernama Yayasan Universitas Malang.

Atas dasar penggabungan ini Universitas Brawijaya memiliki 4 fakultas, yakni Fakultas Hukum dan Pengetahuan Masyarakat (FHPM) yang semula

PTHPM, Fakultas Ekonomi (FE) yang semula bernama PTEM, Fakultas Administrasi Niaga (FAN) dan Fakultas Pertanian (FP). Penggabungan tersebut adalah salah satu usaha yang harus ditempuh untuk memperoleh status negeri bagi Universitas Brawijaya, karena sebelum itu walaupun diakui sebagai milik Kotapraja Malang, semua pembiayaan universitas masih menjadi tanggung jawab yayasan. Guna memenuhi syarat penegerian, maka pada tanggal 26 Oktober 1961 Universitas Brawijaya mendirikan sebuah fakultas baru yakni Fakultas Kedokteran Hewan dan Peternakan (FKHP).

Usaha yang dirintis selama beberapa tahun tersebut akhirnya menemui titik terang. Dalam sebuah pertemuan antara Panglima Daerah Militer VIII Brawijaya, Presiden Universitas Brawijaya, Presiden Universitas Tawangalun (Jember) serta Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan pada tanggal 7 Juli 1962, ternyata Menteri PTIP menyanggupi untuk menegerikan Universitas Brawijaya secara bertahap. Yang akan dinegerikan pertama adalah fakultas-fakultas eksakta, sedangkan fakultas sosial masih dalam pertimbangan.

Dengan Surat keputusan Menteri PTIP Nomor 92 tertanggal 1 Agustus 1962 Fakultas Pertanian dan Fakultas Kedokteran Hewan dan Peternakan diberi status negeri, terhitung sejak tanggal 1 Juli 1962 dan berada di bawah naungan Universitas Airlangga. Sambil menunggu proses selanjutnya, pada tanggal 30 September 1962, Fakultas Administrasi Niaga diubah namanya menjadi Fakultas Ketatanegaraan dan Ketataniagaan (FKK), untuk menyesuaikan diri dengan Undang-Undang Perguruan Tinggi Nomor 22 Tahun 1961.

Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan dinamika keilmuan dan regulasi di bidang Pendidikan Tinggi, pada tahun 1982 FKK secara resmi berubah menjadi Fakultas Ilmu Administrasi (FIA) berdasarkan PP No. 27 Tahun 1982 tentang Penataan Fakultas pada Universitas/Institut Negeri.

Sementara itu di Probolinggo pada tanggal 28 Oktober 1961 dibuka sebuah Perguruan Tinggi Jurusan Perikanan Laut oleh Yayasan Pendidikan Tinggi Probolinggo. Jurusan ini kemudian menjadi salah satu jurusan dari Fakultas Kedokteran Hewan dan Peternakan, yakni berdasarkan Surat Keputusan Menteri PTIP No. 163 Tahun 1963 Tanggal 25 Mei 1963.

Pada tanggal 5 Januari 1963, Universitas Brawijaya dengan seluruh fakultasnya dinegerikan dengan Keputusan Menteri PTIP Nomor 1 Tahun 1963. Fakultas Pertanian serta Fakultas Kedokteran Hewan dan Peternakan yang semula berada di bawah naungan Universitas Airlangga dikembalikan ke Universitas Brawijaya.

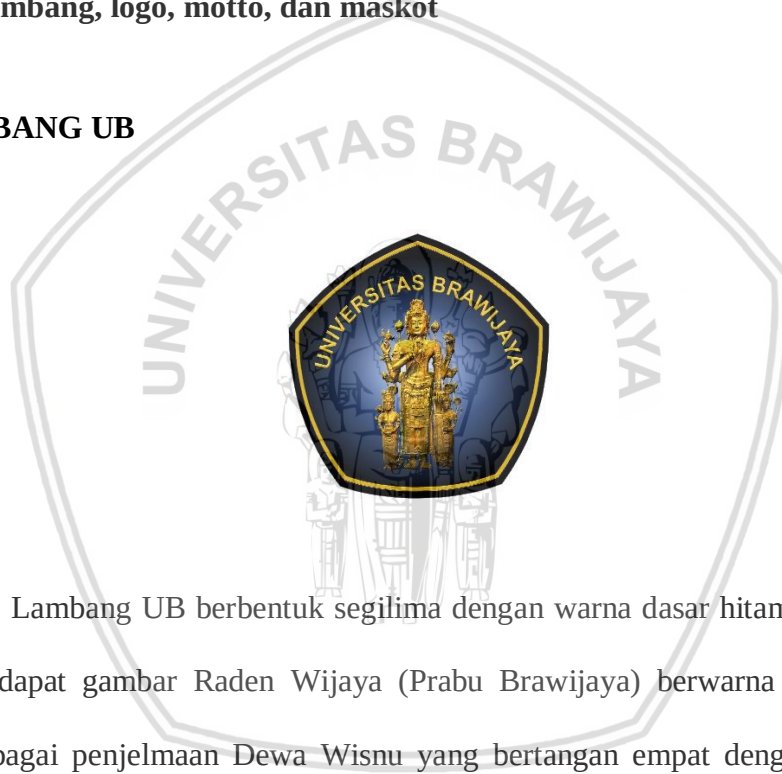
Selain itu diresmikan pula cabang-cabang Universitas Brawijaya di Jember, yaitu Fakultas Pertanian, Fakultas Ilmu Pendidikan, dan Fakultas Kedokteran. Cabang di Jember ini semula adalah fakultas-fakultas dari Universitas Tawangalun.

Dengan Surat Keputusan Menteri PTIP Nomor 97 Tahun 1963 Fakultas Ketatanegaraan dan Ketataniagaan di Kediri, terhitung sejak tanggal 15 Agustus 1963 ditetapkan sebagai cabang Fakultas Ketatanegaraan dan Ketataniagaan Universitas Brawijaya.

Surat Keputusan Menteri PTIP tentang penegerian itu telah dikukuhkan dengan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 196 Tahun 1963 yang berlaku sejak tanggal 5 Januari 1963. Tanggal tersebut kemudian ditetapkan sebagai hari lahir (Dies Natalis) Universitas Brawijaya.

b. Lambang, logo, motto, dan maskot

LAMBANG UB



Lambang UB berbentuk segilima dengan warna dasar hitam, di dalamnya terdapat gambar Raden Wijaya (Prabu Brawijaya) berwarna kuning emas, sebagai penjelmaan Dewa Wisnu yang bertangan empat dengan memegang lampu, sangkhala, gada, dan cakra, mengenakan mahkota Candra Kapala, di samping kiri dan kanan sepasang Dewa Perwara sebagai pengikut Sang Raja, dengan warna dasar biru dan bersinar dari pusat. Makna lambang UB adalah sebagai berikut:

1. Segi Lima, bermakna menjunjung tinggi Pancasila sebagai falsafah dan pandangan hidup bangsa Indonesia.
2. Warna Kuning Emas, bermakna jiwa kepeloporan seperti dimiliki oleh Raden Wijaya.
3. Dasar Hitam, bermakna keabadian.
4. Mahkota Candra Kapala, bermakna berani membongkar segala sesuatu yang dianggap kurang wajar atau kurang benar.
5. Gada, bermakna penegak tertib hukum.
6. Cakra, bermakna berani meratakan segala sesuatu yang kurang wajar atau kurang benar.
7. Sangkhala, bermakna segala sesuatu dilakukan dengan kesucian yang disertai dengan tugas pemeliharaan atau pembinaan sesuai dengan sifat Wisnu.
8. Lampu, bermakna percaya dan meyakini benar bahwa Zat itu ada.

LOGO UB



Makna logo UB adalah sebagai berikut:

1. Huruf UB dalam bulatan, bermakna bahwa UB selalu dinamis keberadaannya dalam masyarakat dunia.
2. Sayap berjumlah tiga buah mengelilingi bulatan dunia menggambarkan Tri Dharma Perguruan Tinggi yang bertaraf internasional.
3. Warna emas pada huruf dan gambar bermakna kebijaksanaan dan kejayaan.
4. Warna biru menggambarkan UB bersifat universal.
5. Bingkai bujur sangkar bermakna keadilan.

MOTTO UB

“Building Up Noble Future”

Penulisan motto UB menyiratkan makna “Membangun kemuliaan masa depan”.

MASKOT UB



Maskot UB bernama **BRONE**, yang merupakan singkatan dari “*Brawijaya Number One*”. BRONE memiliki konsep sebagai robot pendamping yang menjadi pemandu informasi. Dia mampu belajar dan terus berkembang. Makna maskot UB adalah sebagai berikut:

1. Bentuk Robot, bermakna inovasi, juga mewakili wujud yang kuat dan kokoh, sehingga mampu mewakili konsep kekuatan daya saing.
2. Dominasi warna biru, kuning, silver, dan hitam, masing-masing mewakili makna kepercayaan, kebahagiaan, modernisasi, dan elegan.

c. Visi dan misi

Visi

Menjadi universitas unggul yang berstandar internasional dan mampu berperan aktif dalam pembangunan bangsa melalui proses pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Misi

1. Menyelenggarakan pendidikan berstandar internasional agar peserta didik menjadi manusia yang berkemampuan akademik dan/atau profesi yang berkualitas dan berkepribadian serta berjiwa dan/atau berkemampuan entrepreneur.
2. Melakukan pengembangan dan penyebarluasan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional.

4.2 Gambaran Umum Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti terhadap 100 responden melalui penyebaran kuisisioner kepada Dosen Universitas Brawijaya, maka dapat ditarik beberapa gambaran tentang komposisi karyawan berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan dan masa kerja.

a. Usia Responden

Tabel 2. ke Responden

Usia	Frekuensi	Persentase
25 – 35	49	49
36 – 45	41	41
46 – 55	10	10
Total	100	100

Sumber : Data Primer diolah, 2018

Tabel 2. menunjukkan bahwa, jumlah responden terbanyak ada pada usia 25 – 35 tahun, yaitu sebanyak 49 orang atau 49%. Jumlah responden terbanyak kedua ada pada usia 21 – 23 tahun yaitu sebanyak 41 orang atau 41%, dan Jumlah responden pada usia 23 – 25 tahun yaitu sebanyak 10 orang atau 10%.

b. Jenis Kelamin Responden

Tabel 3. Distribusi Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	42	42
Perempuan	58	58
Total	100	100

Sumber : Data Primer diolah, 2018

Data pada tabel 3. menunjukkan bahwa, sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah responden sebesar 42 orang (42%) dan sisanya sebesar 58 orang (58%) mempunyai jenis kelamin perempuan.

4.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif bertujuan untuk mendukung analisis kuantitatif dan memberikan gambaran mengenai variabel-variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain adalah Remunerasi, Beban Kerja, Motivasi, Produktivitas Kerja. Analisis deskriptif akan dikaji bagaimana respon yang diberikan dari para responden melalui kuesioner yang diberikan pada setiap *item* atau butir-butir pernyataan yang ada. Hasil distribusi frekuensi ditampilkan dalam bentuk tabel serta penjelasannya.

a. Distribusi Frekuensi Variabel Remunerasi (X_1)

Remunerasi (X_1) terdiri dari dua indikator dan beberapa *item* yaitu indikator Remunerasi Finansial dan Remunerasi Non Finansial. Indikator Remunerasi Finansial terdiri dari beberapa *item* yaitu gaji dan imbalan yang diberikan instansi sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan, tunjangan-tunjangan yang diberikan oleh instansi sudah sesuai dengan beban kerja yang diberika, pembayaran gaji, imbalan, maupun tunjangan selalu tepat waktu atau sesuai dengan perjanjian antara instansi dengan dosen. Indikator Remunerasi Non Finansial terdiri atas tiga *item* yaitu kepuasan dosen atas beban pekerjaan yang diberikan oleh instansi, kepuasan dosen atas suasana atau lingkungan kerja yang

diciptakan oleh instansi dan dosen lain kepuasan dosen atas transparansi promosi yang ada di instansi. Variabel Remunerasi Finansial memiliki tiga *item* pertanyaan dan Remunerasi Non Finansial terdapat tiga *item* pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4 di berikut ini:

Tabel 4. Distribusi Frekuensi Item Variabel Remunerasi (X_1)

Item	SS		S		RR		TS		STS		Jumlah		Rata-rata
	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
$X_{1.1}$	9	9.00	54	54.00	18	18.00	16	16.00	3	3.00	100	100	3.50
$X_{1.2}$	9	9.00	45	45.00	31	31.00	12	12.00	3	3.00	100	100	3.45
$X_{1.3}$	12	12.00	34	34.00	28	28.00	20	20.00	6	6.00	100	100	3.26
$X_{1.4}$	13	13.00	55	55.00	18	18.00	11	11.00	3	3.00	100	100	3.64
$X_{1.5}$	17	17.00	49	49.00	25	25.00	7	7.00	2	2.00	100	100	3.72
$X_{1.6}$	11	11.00	24	24.00	40	40.00	21	21.00	4	4.00	100	100	3.17
Grand Mean													3.46

Sumber: data primer diolah

Keterangan:

$X_{1.1}$ = Gaji dan imbalan sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan.

$X_{1.2}$ = Tunjangan – tunjangan sesuai dengan beban kerja yang diberikan.

$X_{1.3}$ = Pemberian gaji, imbalan, dan tunjangan sudah tepat waktu.

$X_{1.4}$ = Puas dengan beban kerja yang diberikan.

$X_{1.5}$ = Puas dengan suasana atau lingkungan kerja.

$X_{1.6}$ = Puas dengan transparansi promosi yang ada.

Berdasarkan Tabel 4 dapat diketahui bahwa dari 100 responden, terdapat 9 responden atau 9% yang menyatakan sangat setuju tentang merasa gaji dan imbalan sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan, yang menyatakan setuju sebanyak 54 orang responden atau 54%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 18 orang responden atau 18%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 16 orang responden atau 16%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 3 orang responden atau 3%.

Untuk item kedua yaitu merasa tunjangan – tunjangan sesuai dengan beban kerja yang diberikan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 9 responden atau 9%, yang menyatakan setuju sebanyak 45 orang responden atau 45%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 31 orang responden atau 31%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 12 orang responden atau 12%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 3 orang responden atau 3%.

Untuk item ketiga yaitu merasa pemberian gaji, imbalan, dan tunjangan sudah tepat waktu dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 responden atau 12%, yang menyatakan setuju sebanyak 34 responden atau 34%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 28 responden atau 28%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 20 responden atau 20%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 6 responden atau 6%.

Untuk item keempat yaitu merasa puas dengan beban kerja yang diberikan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 responden atau 13%, yang menyatakan setuju sebanyak 55 responden atau 55%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 18 responden atau 18%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 11 responden atau 11%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 3 responden atau 3%.

Untuk item kelima yaitu merasa puas dengan suasana atau lingkungan kerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 responden atau 17%, yang menyatakan setuju sebanyak 49 responden atau 49%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 25 responden atau 25%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 7 responden atau 7%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 responden atau 2%.

Untuk item keenam yaitu merasa puas dengan transparansi promosi yang ada dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 responden atau 11%, yang menyatakan setuju sebanyak 24 responden atau 24%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 40 responden atau 40%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 21 responden atau 21%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 responden atau 4%.

Berdasarkan Tabel 4 dapat diketahui bahwa dari 100 responden, didapatkan penilaian responden tentang variabel Remunerasi di Universitas Brawijaya. Hasil perhitungan rata – rata di dapatkan bahwa variabel Remunerasi sebesar .3,46. Hasil

tersebut menunjukkan bahwa Remunerasi yang di berikan Universitas Brawijaya kepada Dosennya sudah baik.

b. Distribusi Frekuensi Variabel Beban kerja (X_2)

Beban Kerja (X_2) terdiri dari dua indikator dan beberapa *item* yaitu indikator Beban Kerja Eksternal dan Beban Kerja Internal. Indikator Beban Kerja Eksternal terdiri dari beberapa *item* yaitu jumlah tugas yang dibebankan sesuai dengan gaji yang diberikan, kompleksitas atau kesulitan pekerjaan sesuai dengan gaji yang diberikan, lamanya waktu pekerjaan sesuai dengan gaji yang diberikan. Indikator Beban Kerja Internal terdiri atas tiga *item* yaitu beban kerja menimbulkan motivasi, beban kerja sesuai dengan keinginan dosen, kepuasan dosen dengan beban kerja yang diberikan instansi. Variabel Beban Kerja Eksternal memiliki tiga *item* pertanyaan dan Beban Kerja Internal terdapat tiga *item* pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 5 di berikut ini:

Tabel 5. Distribusi Frekuensi Item Variabel Beban kerja (X_2)

Item	SS		S		RR		TS		STS		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
X _{2.1}	12	12.00	21	21.00	48	48.00	17	17.00	2	2.00	100	100	3.24
X _{2.2}	15	15.00	44	44.00	20	20.00	19	19.00	2	2.00	100	100	3.51
X _{2.3}	21	21.00	43	43.00	20	20.00	13	13.00	3	3.00	100	100	3.66
X _{2.4}	9	9.00	44	44.00	33	33.00	12	12.00	2	2.00	100	100	3.46
X _{2.5}	12	12.00	48	48.00	30	30.00	8	8.00	2	2.00	100	100	3.60

Lanjutan Tabel 5.

X _{2.6}	10	10.00	53	53.00	25	25.00	8	8.00	4	4.00	100	100	3.57
Grand Mean													3.56

Sumber: data primer diolah

Keterangan:

X_{2.1} = Beban kerja yang diberikan sudah sesuai dengan gaji yang diberikan.

X_{2.2} = Kompleksitas pekerjaan sesuai dengan gaji yang diberikan.

X_{2.3} = Lamanya waktu pekerjaan sesuai dengan gaji yang diberikan.

X_{2.4} = Beban kerja yang diberikan menimbulkan motivasi bekerja.

X_{2.5} = Beban kerja sesuai dengan keinginan anda.

X_{2.6} = Puas dengan beban kerja yang diberikan.

Pada Tabel 5. dapat diketahui bahwa dari 100 responden, terdapat 12 responden atau 12% yang menyatakan sangat setuju tentang merasa beban kerja yang diberikan sudah sesuai dengan gaji yang diberikan, yang menyatakan setuju sebanyak 21 responden atau 21%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 48 responden atau 48%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 17 responden atau 17%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 responden atau 2%.

Untuk item kedua yaitu merasa kompleksitas pekerjaan sesuai dengan gaji yang diberikan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 15 responden atau 15%, yang menyatakan setuju sebanyak 44 responden atau 44%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 20 responden atau 20%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 19 responden atau 19%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 responden atau 2%.

Untuk item ketiga yaitu merasa lamanya waktu pekerjaan sesuai dengan gaji yang diberikan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju

sebanyak 21 responden atau 21%, yang menyatakan setuju sebanyak 43 responden atau 43%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 20 responden atau 20%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 13 responden atau 13%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 3 responden atau 3%.

Untuk item keempat yaitu merasa beban kerja yang diberikan menimbulkan motivasi bekerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 9 responden atau 9%, yang menyatakan setuju sebanyak 44 responden atau 44%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 33 responden atau 33%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 12 responden atau 12%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 responden atau 2%.

Untuk item kelima yaitu merasa beban kerja sesuai dengan keinginan anda dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 responden atau 12%, yang menyatakan setuju sebanyak 48 responden atau 48%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 30 responden atau 30%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 responden atau 8%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 responden atau 2%.

Untuk item keenam yaitu merasa puas dengan beban kerja yang diberikan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 responden atau 10%, yang menyatakan setuju sebanyak 53 responden atau 53%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 25 responden atau 25%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 responden atau 8%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 responden atau 4%.

Pada Tabel 5. dapat diketahui bahwa dari 100 responden, didapatkan penilaian responden tentang variabel Beban kerja di Universitas Brawijaya. Hasil perhitungan rata – rata di dapatkan bahwa variabel beban kerja sebesar 3,56. Hasil tersebut menunjukkan bahwa beban kerja yang di berikan Universitas Brawijaya kepada Dosennya sudah sesuai dengan gaji yang diberikan dan waktunya juga sesuai dengan beban kerja yang di berikan.

c. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (Y_1)

Motivasi Kerja (Y_1) terdiri dari dua indikator dan beberapa *item* yaitu indikator Motivasi Internal dan Motivasi Eksternal. Indikator Motivasi Internal terdiri dari beberapa *item* yaitu dosen memiliki motivasi untuk berkembang demi instansi, dosen memiliki motivasi untuk meningkatkan kinerja demi instansi, dosen memiliki motivasi untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan demi kemajuan instansi. Indikator Motivasi Eksternal terdiri atas empat *item* yaitu dosen puas dengan lingkungan kerja non fisik yang diberikan oleh instansi, hubungan antar Dosen berpengaruh terhadap motivasi dosen, hubungan Dosen dengan pimpinan berpengaruh terhadap motivasi dosen, rasa aman dan nyaman dosen dalam melakukan suatu pekerjaanyaitu beban kerja menimbulkan motivasi, beban kerja sesuai dengan keinginan dosen, kepuasan dosen dengan beban kerja yang diberikan instansi. Variabel Motivasi Internal memiliki tiga *item* pertanyaan dan Motivasi Eksternal terdapat empat *item* pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 6 di berikut ini:

Tabel 6. Distribusi Frekuensi Item Variabel Motivasi Kerja (Y₁)

Item	SS		S		RR		TS		STS		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
Y _{1.1}	14	14.00	59	59.00	17	17.00	7	7.00	3	3.00	100	100	3.74
Y _{1.2}	13	13.00	52	52.00	27	27.00	7	7.00	1	1.00	100	100	3.69
Y _{1.3}	17	17.00	58	58.00	16	16.00	8	8.00	1	1.00	100	100	3.82
Y _{1.4}	12	12.00	49	49.00	29	29.00	9	9.00	1	1.00	100	100	3.62
Y _{1.5}	18	18.00	55	55.00	17	17.00	9	9.00	1	1.00	100	100	3.80
Y _{1.6}	16	16.00	43	43.00	33	33.00	5	5.00	3	3.00	100	100	3.64
Y _{1.7}	20	20.00	58	58.00	15	15.00	5	5.00	2	2.00	100	100	3.89
Grand Mean													3.74

Sumber: data primer diolah

Keterangan:

Y_{1.1} = Memiliki motivasi untuk berkembang demi instansi.

Y_{1.2} = Memiliki motivasi untuk meningkatkan kinerja demi instansi.

Y_{1.3} = Memiliki motivasi untuk memperbaiki kesalahan – kesalahan demi kemajuan instansi.

Y_{1.4} = Puas dengan lingkungan kerja non fisik yang diberikan.

Y_{1.5} = Hubungan antar sesama rekan kerja berpengaruh terhadap motivasi.

Y_{1.6} = Hubungan dengan pimpinan berpengaruh terhadap motivasi bekerja.

Y_{1.7} = Aman dan nyaman melakukan pekerjaan.

Berdasarkan Tabel 6 dapat diketahui bahwa dari 100 responden, terdapat 14 responden atau 14% yang menyatakan sangat setuju tentang merasa memiliki motivasi untuk berkembang demi instansi, yang menyatakan setuju sebanyak 59 responden atau 59%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 17 responden atau 17%,

yang menyatakan tidak setuju sebanyak 7 responden atau 7%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 3 responden atau 3%.

Untuk item kedua yaitu merasa memiliki motivasi untuk meningkatkan kinerja demi instansi dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 responden atau 13%, yang menyatakan setuju sebanyak 52 responden atau 52%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 27 responden atau 27%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 7 responden atau 7%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1%.

Untuk item ketiga yaitu merasa memiliki motivasi untuk memperbaiki kesalahan – kesalahan demi kemajuan instansi dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 responden atau 17%, yang menyatakan setuju sebanyak 58 responden atau 58%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 16 responden atau 16%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 responden atau 8%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1%.

Untuk item keempat yaitu merasa puas dengan lingkungan kerja non fisik yang diberikan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 responden atau 12%, yang menyatakan setuju sebanyak 49 responden atau 49%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 29 responden atau 29%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 9 responden atau 9%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1%.

Untuk item kelima yaitu merasa hubungan antar sesama rekan kerja berpengaruh terhadap motivasi dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan

sangat setuju sebanyak 18 responden atau 18%, yang menyatakan setuju sebanyak 55 responden atau 55%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 17 responden atau 17%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 9 responden atau 9%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1%.

Untuk item keenam yaitu merasa hubungan dengan pimpinan berpengaruh terhadap motivasi bekerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 responden atau 16%, yang menyatakan setuju sebanyak 43 responden atau 43%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 33 responden atau 33%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 responden atau 5%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 3 responden atau 3%.

Untuk item ketujuh yaitu merasa aman dan nyaman melakukan pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20 responden atau 20%, yang menyatakan setuju sebanyak 58 responden atau 58%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 15 responden atau 15%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 responden atau 5%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 responden atau 2%.

Pada Tabel 6. dapat diketahui bahwa dari 100 responden, didapatkan penilaian responden tentang variabel Motivasi Kerja di Universitas Brawijaya. Hasil perhitungan rata – rata di dapatkan bahwa variabel Motivasi kerja sebesar .3,74. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Motivasi kerja dosen universitas Brawijaya sudah tinggi.

d. Distribusi Frekuensi Variabel Produktivitas Kerja (Y₂)

Produktivitas Kerja (Y_2) terdiri dari dua indikator dan beberapa item yaitu indikator Kuantitas dan Kualitas. Indikator Kuantitas terdiri dari beberapa item yaitu kesesuaian jumlah pekerjaan dengan standar yang ditetapkan instansi, kesesuaian hasil pekerjaan antara input pekerjaan dengan output hasil pekerjaan, kemampuan dosen dalam menyelesaikan pekerjaan tambahan yang diberikan oleh instansi. Indikator Kualitas terdiri atas tiga item yaitu kesesuaian hasil kerja dengan standar yang ditetapkan instansi, bersikap hati-hati dan teliti dalam menyelesaikan pekerjaan, peningkatan kualitas pekerjaan dari standar yang ditetapkan oleh instansi. Variabel Kualitas memiliki tiga item pertanyaan dan Kuantitas terdapat tiga item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 7 di berikut ini:

Tabel 7. Distribusi Frekuensi Item Variabel Produktivitas Kerja (Y_2)

Item	SS		S		RR		TS		STS		Jumlah		Rata-rata
	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
$Y_{2.1}$	12	12.00	49	49.00	30	30.00	7	7.00	2	2.00	100	100	3.62
$Y_{2.2}$	12	12.00	55	55.00	22	22.00	9	9.00	2	2.00	100	100	3.66
$Y_{2.3}$	12	12.00	53	53.00	18	18.00	16	16.00	1	1.00	100	100	3.59
$Y_{2.4}$	15	15.00	45	45.00	26	26.00	13	13.00	1	1.00	100	100	3.60
$Y_{2.5}$	14	14.00	48	48.00	21	21.00	13	13.00	4	4.00	100	100	3.55
$Y_{2.6}$	19	19.00	51	51.00	19	19.00	9	9.00	2	2.00	100	100	3.76
Grand Mean													3.63

Sumber: data primer diolah

Keterangan:

$Y_{2.1}$ = Jumlah pekerjaan dan standar yang ditetapkan sudah sesuai.

$Y_{2.2}$ = Sumberdaya yang dipakai (input) dan hasil jasa yang dihasilkan (output) pekerjaan sudah sesuai.

$Y_{2.3}$ = Mampu dalam menyelesaikan pekerjaan tambahan yang diberikan.

$Y_{2.4}$ = Sudah memenuhi standar kerja yang ditetapkan.

$Y_{2.5}$ = Bersikap hati-hati dan teliti dalam menyelesaikan pekerjaan.

$Y_{2.6}$ = Telah meningkatkan kualitas pekerjaan dari standar yang diberikan.

Pada Tabel 7. dapat diketahui bahwa dari 100 responden, terdapat 12 responden atau 12% yang menyatakan sangat setuju tentang merasa jumlah pekerjaan dan standar yang ditetapkan sudah sesuai, yang menyatakan setuju sebanyak 49 responden atau 49%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 30 responden atau 30%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 7 responden atau 7%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 responden atau 2%.

Untuk item kedua yaitu merasa sumberdaya yang dipakai (input) dan hasil jasa yang dihasilkan (output) pekerjaan sudah sesuai dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 responden atau 12%, yang menyatakan setuju sebanyak 55 responden atau 55%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 22 responden atau 22%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 9 responden atau 9%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 responden atau 2%.

Untuk item ketiga yaitu merasa mampu dalam menyelesaikan pekerjaan tambahan yang diberikan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 responden atau 12%, yang menyatakan setuju sebanyak 53 responden atau 53%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 18 responden atau 18%,

yang menyatakan tidak setuju sebanyak 16 responden atau 16%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1%.

Untuk item keempat yaitu merasa sudah memenuhi standar kerja yang ditetapkan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 15 responden atau 15%, yang menyatakan setuju sebanyak 45 responden atau 45%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 26 responden atau 26%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 13 responden atau 13%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1%.

Untuk item kelima yaitu merasa bersikap hati-hati dan teliti dalam menyelesaikan pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 14 responden atau 14%, yang menyatakan setuju sebanyak 48 responden atau 48%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 21 responden atau 21%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 13 responden atau 13%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 responden atau 4%.

Untuk item keenam yaitu merasa telah meningkatkan kualitas pekerjaan dari standar yang diberikan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 responden atau 19%, yang menyatakan setuju sebanyak 51 responden atau 51%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 19 responden atau 19%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 9 responden atau 9%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 responden atau 2%.

Pada Tabel 7. dapat diketahui bahwa dari 100 responden, didapatkan penilaian responden tentang variabel Produktivitas kerja di Universitas Brawijaya. Hasil

perhitungan rata – rata di dapatkan bahwa variabel produktivitas sebesar 3,63. Hasil tersebut menunjukkan bahwa produktivitas kerja Dosen Universitas Brawijaya termasuk kategori yang tinggi.

4.4 Uji Instrumen Penelitian

Kuisisioner dalam penelitian ini digunakan sebagai alat analisa. Oleh karena itu dalam analisa yang dilakukan lebih bertumpu pada skor responden pada tiap-tiap amatan. Sedangkan benar tidaknya skor responsi tersebut tergantung pada pengumpulan data. Instrumen pengumpulan data yang baik harus memenuhi 2 persyaratan penting yaitu valid dan reliabel.

a. Uji Validitas

Pengujian validitas sangat diperlukan dalam suatu penelitian, khususnya yang menggunakan kuisisioner dalam memperoleh data. Pengujian validitas dimaksudkan untuk mengetahui keabsahan menyakngkut pemahaman mengenai keabsahan antara konsep dan kenyataan empiris. Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan dan kesahihan suatu instrumen. Sebuah instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur atau dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrument menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud.

Pengujian validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan masing-masing faktor atau variabel dengan total faktor atau variabel tersebut dengan menggunakan korelasi (r) product moment.

Kriteria pengujian untuk menerima atau menolak hipotesis adanya pernyataan yang valid atau tidak dapat dilakukan dengan:

H_0 : $r = 0$, tidak terdapat data yang valid pada tingkat kesalahan (α) 5%.

H_1 : $r \neq 0$, terdapat data yang valid pada tingkat kesalahan (α) 5%.

Hipotesa nol (H_0) diterima apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$, demikian sebaliknya hipotesa alternatif (H_1) diterima apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Pengujian validitas yang dilakukan dengan melalui program SPSS ver. 20.0 dengan menggunakan korelasi product moment menghasilkan nilai masing-masing item pernyataan dengan skor item pertanyaan secara keseluruhan dan untuk lebih jelasnya disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 8. Uji Validitas Variabel

Item	r Hitung	Sig.	r Tabel	Keterangan
X1.1	0.798	0.000	0.3	Valid
X1.2	0.782	0.000	0.3	Valid
X1.3	0.804	0.000	0.3	Valid
X1.4	0.803	0.000	0.3	Valid
X1.5	0.764	0.000	0.3	Valid
X1.6	0.670	0.000	0.3	Valid
X2.1	0.672	0.000	0.3	Valid
X2.2	0.832	0.000	0.3	Valid
X2.3	0.863	0.000	0.3	Valid
X2.4	0.828	0.000	0.3	Valid

Lanjutan Tabel 8.

X2.5	0.822	0.000	0.3	Valid
X2.6	0.844	0.000	0.3	Valid
Y1.1	0.856	0.000	0.3	Valid
Y1.2	0.829	0.000	0.3	Valid
Y1.3	0.852	0.000	0.3	Valid
Y1.4	0.800	0.000	0.3	Valid
Y1.5	0.892	0.000	0.3	Valid
Y1.6	0.788	0.000	0.3	Valid
Y1.7	0.791	0.000	0.3	Valid
Y2.1	0.769	0.000	0.3	Valid
Y2.2	0.783	0.000	0.3	Valid
Y2.3	0.826	0.000	0.3	Valid
Y2.4	0.740	0.000	0.3	Valid
Y2.5	0.750	0.000	0.3	Valid
Y2.6	0.818	0.000	0.3	Valid

Sumber: Data Primer Diolah

Dari Tabel 8. di atas dapat dilihat bahwa nilai sig. r indikator pertanyaan lebih kecil dari 0.05 ($\alpha = 0.05$) yang berarti tiap-tiap indikator variabel adalah valid, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan tingkat kemantapan, keajegan dan ketepatan suatu alat ukur atau uji yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana

pengukuran relatif konsisten apabila dilakukan pengukuran ulang. Uji ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana jawaban seseorang konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Arikunto menjelaskan tentang reliabilitas sebagai berikut :

“Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik “

Teknik pengujian reliabilitas adalah dengan menggunakan nilai koefisien reliabilitas alpha. Kriteria pengambilan keputusannya adalah apabila nilai dari koefisien reliabilitas alpha lebih besar dari 0,6 maka variabel tersebut sudah reliabel (handal).

Tabel 9. Uji Reliabilitas Variabel

No.	Variabel	Koefisien Reliabilitas	Keterangan
1	Remunerasi (X1)	0,861	Reliabel
2	Beban kerja (X2)	0,895	Reliabel
3	Motivasi Kerja (Y1)	0,924	Reliabel
4	Produktivitas Kerja (Y2)	0,871	Reliabel

Sumber: Data primer diolah

Dari Tabel 9. diketahui bahwa nilai dari Alpha Cronbach untuk semua variabel lebih besar dari 0,6. Dari ketentuan yang telah disebutkan sebelumnya maka semua variabel yang digunakan untuk penelitian sudah reliabel.

c. Hasil Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Path analysis atau analisis jalur digunakan untuk menguji hubungan antar variabel secara langsung maupun tidak langsung berdasarkan pada model penelitian. Tujuan analisis jalur adalah menentukan besar pengaruh langsung dari sejumlah variabel berdasarkan koefisien regresi beta (koefisien *path*). Hasil *path analysis* atau analisis jalur dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 10, Tabel 11, dan Tabel 12. Tabel-tabel tersebut membahas mengenai lima hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, yaitu:

1) Koefisien Jalur Remunerasi dan Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja

Analisis jalur ini digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas, yaitu Remunerasi (X_1) dan Beban Kerja (X_2) terhadap variabel terikat yaitu Motivasi Kerja (Y_1). Adapun hasil analisis jalur dapat dilihat pada Tabel 10 sebagai berikut:

Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Jalur Remunerasi dan Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja

Varaibel Terikat	Variabel bebas	Standardized koefisien beta	t hitung	Probabilitas	Ketera ngan
Y1	X ₁	0.394	3.053	0.003	Signifi kan
	X ₂	0.355	2.754	0.007	Signifi kan
$R^2_1 : 0,515$					

Sumber: Lampiran 4

Persamaan struktural yang pertama dari hasil Tabel 10 adalah sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,394 X_1 + 0,355 X_2$$

Adapun pengujian pengaruh secara langsung masing-masing variabel bebas sebagai berikut:

1. Pengujian Koefisien Jalur Remunerasi (X_1) terhadap Motivasi Kerja (Y_1). Dari hasil pengujian secara parsial variabel Remunerasi (X_1) mempunyai pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y_1) pada tingkat kesalahan 0,05 dapat dilihat pada Tabel 10. Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H_1 : Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.

Tabel 10. menunjukkan koefisien beta sebesar 0,394 menunjukkan bahwa pengaruh Remunerasi terhadap Motivasi Kerja, dengan t_{hitung} sebesar 3,053 dan probabilitas sebesar 0,003 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, sehingga Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja yang berarti hipotesis yang menyatakan Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja diterima.

2. Pengujian Koefisien Jalur Beban kerja (X_2) terhadap Motivasi Kerja (Y_1) hasil pengujian pengaruh Beban kerja terhadap Motivasi Kerja dapat dilihat pada Tabel 10. Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H_2 : Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.

Tabel 10 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,355 menunjukkan bahwa pengaruh Beban kerja terhadap Motivasi Kerja, dengan t_{hitung} sebesar 2,754 dan probabilitas sebesar 0,007 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, sehingga Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja yang berarti hipotesis yang menyatakan Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja diterima.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,515 atau 51,5%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi Remunerasi dan Beban kerja terhadap Motivasi Kerja sebesar 51,5%, sedangkan kontribusi variabel-variabel lain di luar model penelitian ini sebesar 48,5%.

2) Koefisien Jalur Remunerasi, Beban Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Analisis jalur ini digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas, yaitu Remunerasi (X_1), Beban Kerja (X_2), dan Motivasi Kerja (Y_1) terhadap variabel terikat yaitu Produktivitas Kerja (Y_2). Adapun hasil analisis jalur dapat dilihat pada Tabel 11 sebagai berikut:

Tabel 11. Hasil Uji Koefisien Jalur terhadap Produktivitas Kerja

Varaibel Terikat	Variabel bebas	Standardized koefisien beta	t hitung	Probabilitas	Ketera ngan
Y ₂	X ₁	0.262	2.073	0.041	Signifi kan
	X ₂	0.261	2.079	0.040	Signifi kan

Lanjutan Tabel 11.

				kan
				Signifi
Y ₁	0.316	3.318	0.001	kan
R ² ₂ : 0,620				

Sumber: Lampiran 4

Persamaan struktural yang pertama dari hasil Tabel 10 adalah sebagai berikut:

$$Y_2 = 0,262 X_1 + 0,261 X_2 + 0,316 Y_1$$

Adapun pengujian pengaruh secara langsung masing-masing variabel bebas sebagai berikut:

1. Pengujian Koefisien Jalur Remunerasi (X₁) terhadap Produktivitas Kerja (Y₂).

Hasil pengujian pengaruh Remunerasi (X₁) terhadap Produktivitas Kerja (Y₂) dapat dilihat pada Tabel 11. Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H₃ : Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja

Tabel 11. menunjukkan koefisien beta sebesar 0,262 menunjukkan bahwa pengaruh Remunerasi terhadap Produktivitas Kerja, dengan t_{hitung} sebesar 2,073 dan probabilitas sebesar 0,041 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H₀ ditolak, sehingga Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja yang berarti hipotesis yang menyatakan Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja diterima.

2. Pengujian Koefisien Jalur Beban kerja (X₂) terhadap Produktivitas Kerja (Y₂).

Hasil pengujian pengaruh Beban kerja terhadap Produktivitas Kerja dapat dilihat pada Tabel 11. Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H₄ : Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja.

Tabel 11. menunjukkan koefisien beta sebesar 0,261 menunjukkan bahwa pengaruh Beban kerja terhadap Produktivitas Kerja, dengan t_{hitung} sebesar 2,079 dan probabilitas sebesar 0,040 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, sehingga Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja yang berarti hipotesis yang menyatakan Remunerasi berpengaruh langsung signifikan terhadap Produktivitas Kerja diterima.

3. Pengujian Koefisien Jalur Motivasi Kerja (Y_1) terhadap Produktivitas Kerja (Y_2).

Hasil pengujian pengaruh Motivasi Kerja (Y_1) terhadap Produktivitas Kerja (Y_2) dapat dilihat pada Tabel 11. Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H₅ : Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja.

Tabel 11. menunjukkan koefisien beta sebesar 0,316 menunjukkan bahwa pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja, dengan t_{hitung} sebesar 3,318 dan probabilitas sebesar 0,001 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, sehingga Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja yang berarti hipotesis yang menyatakan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja diterima.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,578 atau 57,8%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi Remunerasi, Beban kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja sebesar 57,8%, sedangkan kontribusi variabel-variabel lain di luar model penelitian ini sebesar 42,2%.

3) Pengujian Motivasi Kerja sebagai Variabel *Intervening* dalam Hubungan Remunerasi dan Beban kerja terhadap Produktivitas Kerja

Pada hubungan Remunerasi dengan Produktivitas Kerja terdapat dugaan variabel Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening*. Perhitungan besarnya pengaruh Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening* adalah sebagai berikut:

Direct Effect (pengaruh langsung) Remunerasi terhadap Produktivitas Kerja sebesar 0,262

$$\begin{aligned} \text{Indirect Effect (IE)} &= PY_1X_1 \times PY_1Y_2 \\ &= 0,394 \times 0,316 \\ &= 0,124 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total Effect (TE)} &= PY_2X_1 + (PY_1X_1 \times PY_1Y_2) \\ &= 0,262 + 0,124 \\ &= 0,386 \end{aligned}$$

Direct Effect (pengaruh langsung) Beban kerja terhadap Produktivitas Kerja sebesar 0,261

$$\begin{aligned} \text{Indirect Effect (IE)} &= PYX_2 \times PZY \\ &= 0,355 \times 0,316 \\ &= 0,112 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total Effect (TE)} &= PZX_2 + (PYX_2 \times PZY) \\ &= 0,261 + 0,112 \\ &= 0,373 \end{aligned}$$

Secara keseluruhan hasil perhitungan pengaruh tidak langsung dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 12. Pengaruh Tidak Langsung

Hubungan Variabel	Pengaruh Langsung X terhadap Y	Pengaruh Tidak Langsung X terhadap Y	Total Pengaruh	Keterangan
X1 - Y1	0.394	-	0.394	Signifikan
X2 - Y1	0.355	-	0.355	Signifikan
X1 - Y2	0.262	$0.124 = (0.394 \times 0.316)$	0.387	Signifikan
X2 - Y2	0.261	$0.112 = (0.355 \times 0.316)$	0.373	Signifikan
Y1 - Y2	0.316	-	0.316	Signifikan

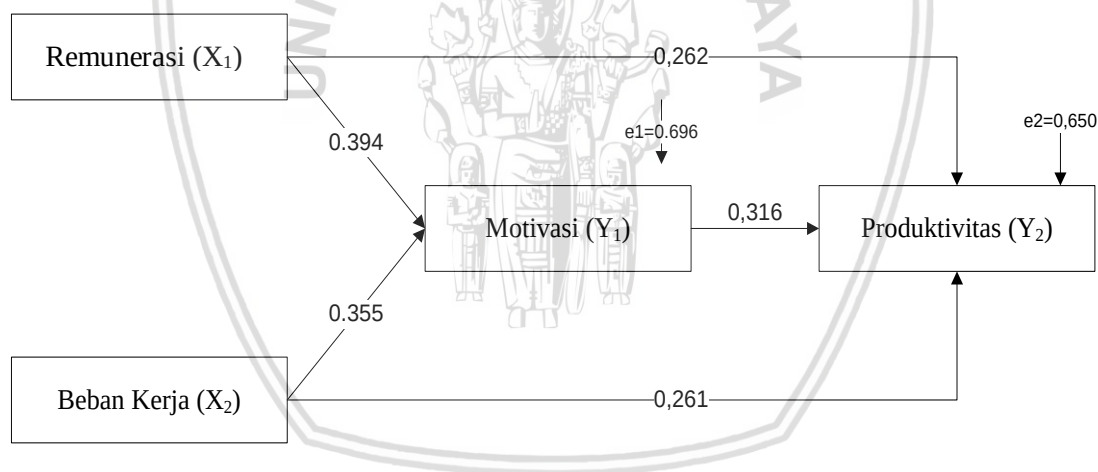
Berdasarkan Tabel 12 di atas hasil uji juga menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung dari:

1. Besar pengaruh tidak langsung Remunerasi (X_1) terhadap Produktivitas Kerja (Y_2) melalui Motivasi Kerja (Y_1) adalah sebesar 0,124, dan dengan pengaruh total sebesar 0,387.
2. Besar pengaruh tidak langsung Beban Kerja (X_2) terhadap Produktivitas Kerja (Y_2) melalui Motivasi Kerja (Y_1) adalah sebesar 0,112, dan dengan pengaruh total sebesar 0,373. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja memberikan pengaruh paling tinggi terhadap Produktivitas Kerja

4) Hubungan Antar Jalur

Dari keseluruhan perhitungan yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan koefisien jalur antar variabel. Gambar 4 menampilkan diagram hasil analisis jalur secara keseluruhan. Koefisien variabel Remunerasi terhadap Motivasi Kerja sebesar 0,394 dan Beban kerja sebesar 0,355. Koefisien variabel Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja sebesar 0,316. Koefisien variabel Remunerasi terhadap Produktivitas Kerja sebesar 0,262, dan Koefisien variabel Beban kerja terhadap Produktivitas Kerja sebesar 0,261

Model akhir dari analisis jalur adalah sebagai berikut :



Gambar 3. Diagram Hasil Analisis Jalur Variabel Remunerasi, Beban kerja, Motivasi Kerja, dan Produktivitas Kerja

5) Ketepatan Model

Ketepatan model hipotesis dari data penelitian ini diukur dari hubungan koefisien determinasi (R^2) pada kedua persamaan. Hasil model sebagai berikut:

$$R^2_{\text{model}} = 1 - (1 - R^2_1)(1 - R^2_2)$$

$$= 1 - (1 - 0,515) (1 - 0,578)$$

$$= 1 - (0,485) (0,422)$$

$$= 1 - 0,2047$$

$$= 0,7953 \text{ atau } 79,53\%$$

Hasil perhitungan ketetapan model sebesar 79,53% menerangkan bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari keempat variabel yang diteliti adalah sebesar 79,53%. Sedangkan sisanya sebesar 20,47% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

4.5 Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data melalui *path analysis* diketahui bahwa Remunerasi (X_1) dan Beban Kerja (X_2) dapat mempengaruhi variabel Motivasi, dan Produktivitas Kerja (Y_2). Adapun pembahasan masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

a. Pengaruh Remunerasi (X_1) terhadap Motivasi Kerja (Y_1)

Berdasarkan hasil perhitungan dapat disimpulkan bahwa sebagian responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang diberikan mengenai Remunerasi (X_1) yang diterima oleh responden (Dosen Universitas Brawijaya). Hal ini tampak dari setiap indikator yang menyatakan setuju dengan pernyataan-pernyataan tersebut. Jadi, dapat disimpulkan bahwa indikator variabel Remunerasi (X_1) yang terdiri dari Remunerasi Finansial dan Remunerasi Non Finansial. Remunerasi Finansial yang terdiri dari tiga *item* yaitu, gaji dan imbalan yang diberikan instansi sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan, tunjangan-tunjangan yang diberikan oleh instansi sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan, pembayaran gaji, imbalan, maupun tunjangan

selalu tepat waktu atau sesuai dengan perjanjian antara instansi dengan dosen memberikan pengaruh terhadap Motivasi Kerja (Y_1). Remunerasi Non Finansial yang terdiri dari tiga item yaitu, kepuasan dosen atas beban pekerjaan yang diberikan oleh instansi, kepuasan dosen atas suasana atau lingkungan kerja yang diciptakan oleh instansi dan dosen lain, kepuasan dosen atas transparansi promosi yang ada di instansi memberikan pengaruh terhadap Motivasi Kerja (Y_1).

Hasil yang didapat dari hasil analisis pertama yang tertera pada Tabel 10 adalah variabel Remunerasi (X_1) memiliki *R Square* 0,515, nilai koefisien jalur yang didapat sebesar 0,394. Hal tersebut mengartikan bahwa adanya pengaruh yang signifikan karena nilai probabilitas yang didapat di bawah 5% atau 0,05 yaitu sebesar 0,003. Hal ini menunjukkan bahwa keseluruhan dari responden sudah memahami maksud dari Remunerasi (X_1) yang telah diberikan Universitas Brawijaya. Remunerasi membuat dosen menjadi puas karena gaji dan imbalan yang diberikan instansi sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan. Tunjangan-tunjangan yang diberikan oleh instansi sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan akan membuat dosen semakin dihargai atas apa yang sudah dilakukan. Pembayaran gaji, imbalan, maupun tunjangan selalu tepat waktu atau sesuai dengan perjanjian antara instansi dengan dosen membuat dosen akan lebih semangat memberikan pengajaran kepada mahasiswa. Kepuasan dosen atas beban pekerjaan yang diberikan oleh instansi, kepuasan dosen atas suasana atau lingkungan kerja yang diciptakan oleh instansi dan dosen lain semakin membuat dosen leluasa dalam bekerja, kepuasan dosen atas transparansi promosi yang ada di instansi Universitas Brawijaya telah memenuhi

kebutuhan Remunerasi (X_1) yang sesuai dengan harapan dosen Universitas Brawijaya. Remunerasi menurut Ruky (2006), menjelaskan bahwa imbalan mempunyai cakupan yang lebih luas daripada upah atau gaji. Imbalan mencakup semua pengeluaran yang dikeluarkan oleh organisasi untuk para pegawainya dan diterima atau dinikmati oleh pegawai, baik secara langsung, rutin atau tidak langsung (pada suatu hari nanti).

Penelitian ini terdapat persamaan dengan penelitian sebelumnya dari Pratama (2016) akan penerapan Kompensasi ditemukan pengaruh secara signifikan, hasil dari penelitian ini adalah setiap kenaikan dari masing-masing variabel bebas (kompensasi karyawan dan kepuasan kerja) akan diikuti pula kenaikan variabel terikat (komitmen organisasional). Berdasarkan hasil dari nilai F_{tabel} dengan nilai α (alpha) adalah 0,05 dan *degree of freedom regression* adalah 2 dan nilai *degree of freedom residual* adalah 27, didapatkan $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $13,753 > 3,35$ dan nilai $sig (0,000) < 0,05$ dapat disimpulkan bahwa variabel bebas Kompensasi Karyawan (X_1) dan Kepuasan Kerja Karyawan (X_2) berpengaruh secara serentak atau simultan terhadap variabel terikat Komitmen Organisasional Karyawan (Y). Penelitian yang dilakukan Irawan (2014) kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah setiap kenaikan dari masing-masing variabel bebas (kompensasi finansial dan kompensasi non finansial) akan diikuti pula kenaikan variabel terikat (kinerja) namun yang berpengaruh paling signifikan adalah kompensasi finansial, variabel kompensasi finansial (X_1) memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi $t \ 0,002 < \alpha \ 0,05$, maka dapat disimpulkan H_1 diterima yang

berarti bahawa kompensasi finansial secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Nilai koefisien beta sebesar 0,259 menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja 25,9%, variabel kompensasi non finansial (X_2) memiliki pengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi t $0,072 < \alpha$ 0,05, maka dapat disimpulkan H_0 diterima yang berarti bahwa variabel kompensasi non finansial secara parsial berpengaruh namun tidak signifikan terhadap variabel kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Stefanus (2014) menunjukkan bahwa setiap kenaikan dari masing-masing variabel bebas (kompensasi finansial dan kompensasi non finansial) akan diikuti pula kenaikan variabel terikat (kinerja). Berdasarkan hasil pengujian secara simultan (nilai determinasi 70,5%, sisanya dipengaruhi oleh faktor kemampuan) dan parsial (t hitung kompensasi finansial 6,315 sedangkan kompensasi non finansial 4,903) dapat dibuktikan bahwa variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan penelitian yang dilakukan Kusuma (2014) dengan menggunakan analisis *Path*, Uji F, dan Uji t . Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah Insentif Materiil (X_1) dan Insentif Non Materiil (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dan Motivasi (Z). Pada jalur variabel insentif materiil terhadap motivasi kerja karyawan terdapat pengaruh yang signifikan sebesar 0,356 ini dibuktikan dengan signifikansi $(0,011) <$ dari α 0,05. Pengaruh signifikan sebesar 0,479 ini dibuktikan dengan signifikansi $(0,001) <$ kurang dari α 0,05 pada jalur variabel insentif non materiil (X_2) terhadap motivasi kerja. *Adjusted R Square* = 0,566 artinya bahwa 56,6% variabel

motivasi kerja akan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, yaitu insentif materiil (X_1) dan insentif non materiil (X_2).

b. Pengaruh Beban Kerja (X_2) terhadap Motivasi Kerja (Y_1)

Berdasarkan hasil perhitungan dapat disimpulkan bahwa sebagian responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang diberikan mengenai Beban Kerja (X_2) yang diterima oleh responden (Dosen Universitas Brawijaya). Hal ini tampak dari setiap indikator yang menyatakan setuju dengan pernyataan-pernyataan tersebut. Jadi, dapat disimpulkan bahwa indikator variabel Beban Kerja (X_2) yang terdiri dari Beban Kerja Eksternal dan Beban Kerja Internal. Beban Kerja Eksternal yang terdiri dari tiga *item* yaitu, jumlah tugas yang dibebankan sesuai dengan gaji yang diberikan, kompleksitas atau kesulitan pekerjaan sesuai dengan gaji yang diberikan, lamanya waktu pekerjaan sesuai dengan gaji yang diberikan memberikan pengaruh terhadap Motivasi Kerja (Y_1). Beban Kerja Internal yang terdiri dari tiga *item* yaitu, beban kerja menimbulkan motivasi, beban kerja sesuai dengan keinginan dosen, kepuasan dosen dengan beban kerja yang diberikan instansi memberikan pengaruh terhadap Motivasi Kerja (Y_1).

Hasil yang didapat dari hasil analisis pertama yang tertera pada Tabel 10 adalah variabel Beban Kerja (X_2) memiliki *R Square* 0,515, nilai koefisien jalur yang didapat sebesar 0,355. Hal tersebut mengartikan bahwa adanya pengaruh yang signifikan karena nilai probabilitas yang didapat di bawah 5% atau 0,05 yaitu sebesar 0,007. Hal ini menunjukkan bahwa keseluruhan dari responden sudah memahami maksud dari Beban Kerja (X_2) yang telah diberikan Universitas Brawijaya. Beban Kerja membuat dosen memiliki motivasi kerja

yang tinggi dalam bekerja karena jumlah tugas yang dibebankan sesuai dengan gaji yang diberikan, kompleksitas atau kesulitan pekerjaan sesuai dengan gaji yang diberikan, lamanya waktu pekerjaan sesuai dengan gaji yang diberikan, beban kerja menimbulkan motivasi, beban kerja sesuai dengan keinginan dosen, kepuasan dosen dengan beban kerja yang diberikan instansi. Universitas Brawijaya telah memenuhi kebutuhan Beban Kerja (X_2) yang sesuai dengan harapan dosen Universitas Brawijaya. Beban Kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Sehingga dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah sebuah proses yang dilakukan oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam suatu jangka waktu tertentu (Permendagri, 2008).

Penelitian ini terdapat persamaan dengan penelitian sebelumnya dari Pratama (2016) akan penerapan Kompensasi ditemukan pengaruh secara signifikan, hasil dari penelitian ini adalah setiap kenaikan dari masing-masing variabel bebas (kompensasi karyawan dan kepuasan kerja) akan diikuti pula kenaikan variabel terikat (komitmen organisasional). Penelitian yang dilakukan Irawan (2014) kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah setiap kenaikan dari masing-masing variabel bebas (kompensasi finansial dan kompensasi non finansial) akan diikuti pula kenaikan variabel terikat (kinerja) namun yang berpengaruh paling signifikan adalah kompensasi finansial.

Penelitian yang dilakukan oleh Stefanus (2014) menunjukkan bahwa setiap kenaikan dari masing-masing variabel bebas (kompensasi finansial dan kompensasi non finansial) akan diikuti pula kenaikan variabel terikat (kinerja), dan penelitian

yang dilakukan Kusuma (2014) dengan menggunakan analisis *Path*, Uji F, dan Uji t. Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah Insentif Materiil (X_1) dan Insentif Non Materiil (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dan Motivasi (Z).

c. Pengaruh Motivasi Kerja (Y_1) terhadap Produktivitas Kerja (Y_2)

Berdasarkan hasil perhitungan dapat disimpulkan bahwa sebagian responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang diberikan mengenai Motivasi Kerja (Y_1) yang diterima oleh responden (Dosen Universitas Brawijaya). Hal ini tampak dari setiap indikator yang menyatakan setuju dengan pernyataan-pernyataan tersebut. Jadi, dapat disimpulkan bahwa indikator variabel Motivasi Kerja (Y_1) yang terdiri dari Motivasi Internal dan Motivasi Eksternal. Motivasi Internal yang terdiri dari tiga *item* yaitu, dosen memiliki motivasi untuk berkembang demi instansi, dosen memiliki motivasi untuk meningkatkan kinerja demi instansi, dosen memiliki motivasi untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan demi kemajuan instansi diberikan memberikan pengaruh terhadap Produktivitas Kerja (Y_2). Motivasi Eksternal yang terdiri dari tiga *empat* yaitu, beban kerja menimbulkan motivasi, beban kerja sesuai dengan keinginan dosen, kepuasan dosen dengan beban kerja yang diberikan instansi, rasa aman dan nyaman dosen dalam melakukan suatu pekerjaan memberikan pengaruh terhadap Produktivitas Kerja (Y_2).

Hasil yang didapat dari hasil analisis pertama yang tertera pada Tabel 11 adalah variabel Motivasi Kerja (Y_1) memiliki *R Square* 0,620, nilai koefisien jalur yang didapat sebesar 0,316. Hal tersebut mengartikan bahwa adanya pengaruh yang signifikan karena nilai

probabilitas yang didapat di bawah 5% atau 0,05 yaitu sebesar 0,001. Hal ini menunjukkan bahwa keseluruhan dari responden sudah memahami maksud dari Motivasi Kerja (Y_1) yang telah diberikan Universitas Brawijaya. Motivasi Kerja membuat dosen memiliki motivasi yang tinggi dalam meningkatkan produktivitasnya sebagai tenaga pendidik karena dosen memiliki motivasi untuk berkembang demi instansi, dosen memiliki motivasi untuk meningkatkan kinerja demi instansi, dosen memiliki motivasi untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan demi kemajuan instansi diberikan, beban kerja menimbulkan motivasi, beban kerja sesuai dengan keinginan dosen, kepuasan dosen dengan beban kerja yang diberikan instansi, rasa aman dan nyaman dosen dalam melakukan suatu pekerjaan. Universitas Brawijaya telah memenuhi kebutuhan Motivasi Kerja (Y_1) yang sesuai dengan harapan dosen Universitas Brawijaya. Motivasi menurut menurut Nawawi (2006) motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong atau menjadi penyebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar.

Penelitian ini terdapat persamaan dengan penelitian sebelumnya dari Pratama (2016) akan penerapan Kompensasi ditemukan pengaruh secara signifikan, hasil dari penelitian ini adalah setiap kenaikan dari masing-masing variabel bebas (kompensasi karyawan dan kepuasan kerja) akan diikuti pula kenaikan variabel terikat (komitmen organisasional). Penelitian yang dilakukan Irawan (2014) kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah setiap kenaikan dari masing-masing variabel bebas (kompensasi finansial dan kompensasi non finansial) akan diikuti pula kenaikan variabel terikat (kinerja) namun yang berpengaruh paling signifikan adalah kompensasi finansial.

Penelitian yang dilakukan oleh Stefanus (2014) menunjukkan bahwa setiap kenaikan dari masing-masing variabel bebas (kompensasi finansial dan kompensasi non finansial) akan diikuti pula kenaikan variabel terikat (kinerja), dan penelitian yang dilakukan Kusuma (2014) dengan menggunakan analisis *Path*, Uji F, dan Uji t. Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah Insentif Materiil (X_1) dan Insentif Non Materiil (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dan Motivasi (Z). Pengaruh signifikan sebesar 0,303 dibuktikan dengan nilai *significant* $0,042 <$ dari *alpha* 0,05 pada jalur variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan ini berarti kinerja dipengaruhi oleh motivasi kerja. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,618 artinya bahwa 61,8% dari insentif materiil (X_1) dan insentif non materiil (X_2) serta motivasi kerja (Z) mempengaruhi variabel kinerja.

d. Pengaruh Remunisasi (X_1) terhadap Produktivitas Kerja (Y_2)

Berdasarkan hasil perhitungan dapat disimpulkan bahwa sebagian responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang diberikan mengenai Remunerasi (X_1) yang diterima oleh responden (Dosen Universitas Brawijaya). Hal ini tampak dari setiap indikator yang menyatakan setuju dengan pernyataan-pernyataan tersebut. Jadi, dapat disimpulkan bahwa indikator variabel Remunerasi (X_1) yang terdiri dari Remunerasi Finansial dan Remunerasi Non Finansial. Remunerasi Finansial yang terdiri dari tiga *item* yaitu, gaji dan imbalan yang diberikan instansi sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan, tunjangan-tunjangan yang diberikan oleh instansi sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan, pembayaran gaji, imbalan, maupun tunjangan selalu tepat waktu atau sesuai dengan perjanjian antara instansi dengan dosen

memberikan pengaruh terhadap Produktivitas Kerja (Y_2). Remunerasi Non Finansial yang terdiri dari tiga item yaitu, kepuasan dosen atas beban pekerjaan yang diberikan oleh instansi, kepuasan dosen atas suasana atau lingkungan kerja yang diciptakan oleh instansi dan dosen lain, kepuasan dosen atas transparansi promosi yang ada di instansi memberikan pengaruh terhadap Produktivitas Kerja (Y_2).

Berdasarkan hasil yang didapat dari hasil analisis pertama yang tertera pada Tabel 11 adalah variabel Remunerasi (X_1) memiliki *R Square* 0,620, nilai koefisien jalur yang didapat sebesar 0,262. Hal tersebut mengartikan bahwa adanya pengaruh yang signifikan karena nilai probabilitas yang didapat di bawah 5% atau 0,05 yaitu sebesar 0,041. Hal ini menunjukkan bahwa keseluruhan dari responden sudah memahami maksud dari Remunerasi (X_1) yang telah diberikan Universitas Brawijaya. Remunerasi membuat dosen menjadi puas karena gaji dan imbalan yang diberikan instansi sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan. Tunjangan-tunjangan yang diberikan oleh instansi sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan akan membuat dosen semakin dihargai atas apa yang sudah dilakukan. Pembayaran gaji, imbalan, maupun tunjangan selalu tepat waktu atau sesuai dengan perjanjian antara instansi dengan dosen membuat dosen akan lebih semangat memberikan pengajaran kepada mahasiswa. Kepuasan dosen atas beban pekerjaan yang diberikan oleh instansi, kepuasan dosen atas suasana atau lingkungan kerja yang diciptakan oleh instansi dan dosen lain semakin membuat dosen leluasa dalam bekerja, kepuasan dosen atas transparansi promosi yang ada di instansi Universitas Brawijaya telah memenuhi kebutuhan Remunerasi (X_1) yang sesuai dengan harapan dosen Universitas

Brawijaya. Remunerasi menurut Ruky (2006), menjelaskan bahwa imbalan mempunyai cakupan yang lebih luas daripada upah atau gaji. Imbalan mencakup semua pengeluaran yang dikeluarkan oleh organisasi untuk para pegawainya dan diterima atau dinikmati oleh pegawai, baik secara langsung, rutin atau tidak langsung (pada suatu hari nanti).

Penelitian ini terdapat persamaan dengan penelitian sebelumnya dari Pratama (2016) akan penerapan Kompensasi ditemukan pengaruh secara signifikan, hasil dari penelitian ini adalah setiap kenaikan dari masing-masing variabel bebas (kompensasi karyawan dan kepuasan kerja) akan diikuti pula kenaikan variabel terikat (komitmen organisasional). Penelitian yang dilakukan Irawan (2014) kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah setiap kenaikan dari masing-masing variabel bebas (kompensasi finansial dan kompensasi non finansial) akan diikuti pula kenaikan variabel terikat (kinerja) namun yang berpengaruh paling signifikan adalah kompensasi finansial.

Penelitian yang dilakukan oleh Stefanus (2014) menunjukkan bahwa setiap kenaikan dari masing-masing variabel bebas (kompensasi finansial dan kompensasi non finansial) akan diikuti pula kenaikan variabel terikat (kinerja), dan penelitian yang dilakukan Kusuma (2014) dengan menggunakan analisis *Path*, Uji F, dan Uji t. Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah Insentif Materiil (X_1) dan Insentif Non Materiil (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dan Motivasi (Z). Pada jalur variabel insentif materiil terhadap kinerja karyawan terdapat pengaruh yang signifikan sebesar 0,293, ini dibuktikan dengan nilai signifikansi $0,037 < \alpha$ dari $0,050$ dan pengaruh tidak langsung Insentif Materiil (X_1) terhadap Kinerja

Karyawan (Y) melalui Motivasi Kerja (Z) sebesar 0,108. Dengan demikian variabel X_1 mempunyai pengaruh total terhadap Y sebesar 0,401 ini berarti bahwa variabel insentif materiil (X_1) mempunyai pengaruh total secara tidak langsung sebesar 40,1%. Pengaruh signifikan sebesar 0,305 dibuktikan dengan nilai *significant* $0,040 < \alpha$ 0,05 pada jalur variabel insentif non materiil terhadap kinerja karyawan yang berarti insentif non materiil mempengaruhi kinerja, sedangkan sebesar 0,145 merupakan pengaruh tidak langsung Insentif Non Materiil (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi Kerja (Z). Pengaruh total terhadap Y oleh variabel X_1 sebesar 0,450 ini berarti bahwa pengaruh total secara tidak langsung sebesar 45,0% dari variabel Insentif Non Materiil (X_1), sehingga pemberian motivasi kerja melalui peningkatan insentif non materiil berupa pujian dan penghargaan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

e. Pengaruh Beban Kerja (X_2) terhadap Produktivitas Kerja (Y_2)

Berdasarkan hasil perhitungan dapat disimpulkan bahwa sebagian responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang diberikan mengenai Beban Kerja (X_2) yang diterima oleh responden (Dosen Universitas Brawijaya). Hal ini tampak dari setiap indikator yang menyatakan setuju dengan pernyataan-pernyataan tersebut. Jadi, dapat disimpulkan bahwa indikator variabel Beban Kerja (X_2) yang terdiri dari Beban Kerja Eksternal dan Beban Kerja Internal. Beban Kerja Eksternal yang terdiri dari tiga *item* yaitu, jumlah tugas yang dibebankan sesuai dengan gaji yang diberikan, kompleksitas atau kesulitan pekerjaan sesuai dengan gaji yang diberikan, lamanya waktu pekerjaan sesuai dengan gaji yang diberikan memberikan pengaruh terhadap

Produktivitas Kerja (Y_2). Beban Kerja Internal yang terdiri dari tiga *item* yaitu, beban kerja menimbulkan motivasi, beban kerja sesuai dengan keinginan dosen, kepuasan dosen dengan beban kerja yang diberikan instansi memberikan pengaruh terhadap Produktivitas Kerja (Y_2).

Hasil yang didapat dari hasil analisis pertama yang tertera pada Tabel 11 adalah variabel Beban Kerja (X_2) memiliki *R Square* 0,620, nilai koefisien jalur yang didapat sebesar 0,261. Hal tersebut mengartikan bahwa adanya pengaruh yang signifikan karena nilai probabilitas yang didapat di bawah 5% atau 0,05 yaitu sebesar 0,040. Hal ini menunjukkan bahwa keseluruhan dari responden sudah memahami maksud dari Beban Kerja (X_2) yang telah diberikan Universitas Brawijaya. Beban Kerja membuat dosen memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam bekerja karena jumlah tugas yang dibebankan sesuai dengan gaji yang diberikan, kompleksitas atau kesulitan pekerjaan sesuai dengan gaji yang diberikan, lamanya waktu pekerjaan sesuai dengan gaji yang diberikan, beban kerja menimbulkan motivasi, beban kerja sesuai dengan keinginan dosen, kepuasan dosen dengan beban kerja yang diberikan instansi. Universitas Brawijaya telah memenuhi kebutuhan Beban Kerja (X_2) yang sesuai dengan harapan dosen Universitas Brawijaya. Beban Kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Sehingga dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah sebuah proses yang dilakukan oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam suatu jangka waktu tertentu (Permendagri, 2008).

Penelitian ini terdapat persamaan dengan penelitian sebelumnya dari Pratama (2016) akan penerapan Kompensasi ditemukan pengaruh secara signifikan, hasil dari penelitian ini adalah setiap kenaikan dari masing-masing variabel bebas (kompensasi karyawan dan kepuasan kerja) akan diikuti pula kenaikan variabel terikat (komitmen organisasional). Penelitian yang dilakukan Irawan (2014) kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah setiap kenaikan dari masing-masing variabel bebas (kompensasi finansial dan kompensasi non finansial) akan diikuti pula kenaikan variabel terikat (kinerja) namun yang berpengaruh paling signifikan adalah kompensasi finansial.

Penelitian yang dilakukan oleh Stefanus (2014) menunjukkan bahwa setiap kenaikan dari masing-masing variabel bebas (kompensasi finansial dan kompensasi non finansial) akan diikuti pula kenaikan variabel terikat (kinerja), dan penelitian yang dilakukan Kusuma (2014) dengan menggunakan analisis *Path*, Uji F, dan Uji t. Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah Insentif Materiil (X_1) dan Insentif Non Materiil (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dan Motivasi (Z).

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, hasil analisis dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dari penelitian yang dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- a. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y1) ini dibuktikan dengan nilai probabilitas $< 0,05$ yang berarti ada pengaruh yang signifikan.
- b. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y1) ini dibuktikan dengan nilai probabilitas $< 0,05$ yang berarti ada pengaruh yang signifikan.
- c. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja (Y2) ini dibuktikan dengan nilai probabilitas $< 0,05$ yang berarti ada pengaruh yang signifikan.
- d. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja (Y2) ini dibuktikan dengan nilai probabilitas $< 0,05$ yang berarti ada pengaruh yang signifikan.
- e. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja (Y2) ini dibuktikan dengan nilai probabilitas $< 0,05$ yang berarti ada pengaruh yang signifikan.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi pihak-pihak lain. Adapun saran yang diberikan, antara lain:

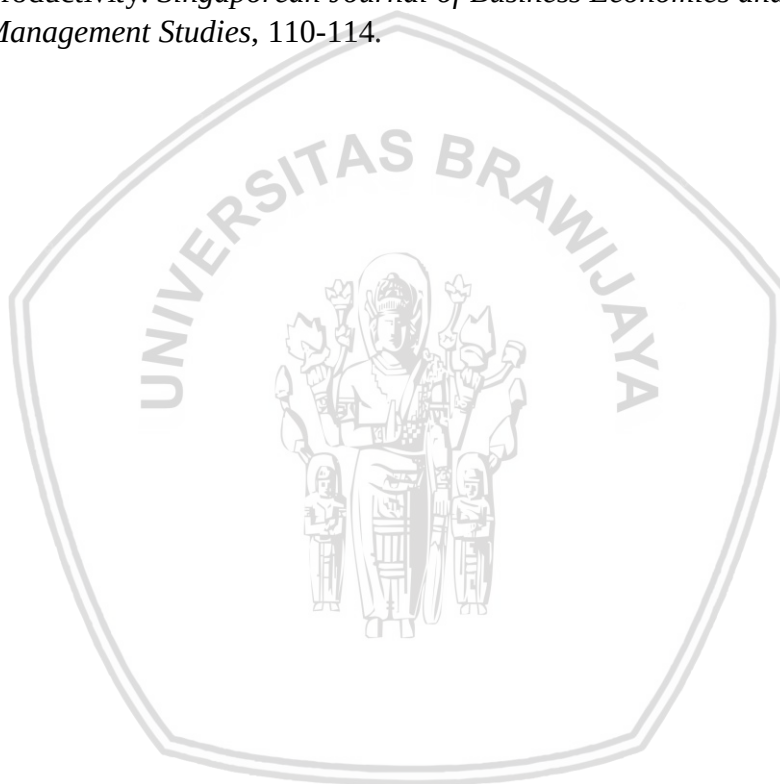
- a. Diharapkan pihak universitas dapat mempertahankan serta meningkatkan Remunerasi, karena variabel Remunerasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas Kerja melalui Motivasi Kerja, sehingga Produktivitas Kerja akan semakin baik.
- b. Diharapkan pihak universitas dapat mempertahankan serta meningkatkan Beban Kerja, karena variabel Beban Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas Kerja melalui Motivasi Kerja, sehingga Produktivitas Kerja akan semakin baik.
- c. Mengingat variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi Produktivitas Kerja diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini dan menambah jumlah data yang lebih lengkap.

DAFTAR PUSTAKA

- Alderfer, C. (1972). *Existence, Relatedness, and Growth: Human Needs in Organizational Settings*. New York: Free Press.
- Brawijaya, T. R. (2016). Remunerasi Tenaga Kependidikan Universitas Brawijaya. *Acara Sosialisasi untuk Tenaga Kependidikan Universitas Brawijaya*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Chu, C., Hsu, H., Price, J., & Lee, J. (2003). Job Satisfaction of Hospital nurses: an Empirical Test of a Causal Model in Taiwan. *International Nursing Review*, 176-182.
- Daft, R., & Steers, R. (1986). *Organizations: A micro/macro approach*. Glenview, IL: Scott Foresman.
- Eisenberger, H., Fasolo, M., & Davis-LaMastro, G. (1990). *Issues and Case Studies in Teacher Incentive Plans*. Washington, DC: Urban Institute Press.
- Gagne, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination Theory and Work Motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 331-362.
- Hani, H. T. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hariandja, M. T. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, M. S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heizer, J., & Render, B. (2001). *Prinsip-prinsip Manajemen Operasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hoy, W., & Miskel, C. (1987). *Educational Administration, Theory, Research, and Practice*. 3rd Ed. New York: Random House.
- Lau, J. B., & AB, S. (1992). *Behavior in Organizations: An Experimental Approach*. Boston: Irwin.
- Likert, R. (1961). *New Patterns of Management*. New York: McGraw Hill Book Company, Inc.
- Mahmudi. (2007). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Mangkunegara, A. A. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Mangkuwipara. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Marwansyah. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Bandung: Alfabeta.
- McCollum, J. (2001). Team-based Rewards: Current Empirical Evidence and Directions for Future Research. *Research in Organizational Behavior*, 20.
- Meyer, O., & Smith, K. (1997). *Paying Teachers for What They Know and Can Do: New and Smarter Compensation Strategies to Improve Schools*. Thousand Oaks: Corwin Press.
- Mohrman, M., & Odden, P. (1996). Motivating Employees in a New Governance Era: the Performance Paradigm Revisited. *Public Administration Review*, 66.
- Mulyadi. (2007). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nawawi, H. H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Negri, K. D. (2008, February 20). *Produk Hukum*. Retrieved from Kementrian Dalam Negri: <http://www.kemendagri.go.id/produk-hukum/2008/02/20/peraturan-mendagri-no-12-tahun-2008>
- Porter, L., & III, L. E. (1968). *Managerial Attitudes and Performance*. Homewood, IL: Irwin-Dorsey.
- Rakhman, F. (2013, December 7). *The Jakarta Post*. Retrieved from The Jakarta Post Web site: <http://www.thejakartapost.com/news/2013/12/07/ri-universities-cannot-compete-internationally.html>
- Ruky, A. S. (2006). *Manajemen Penggajian dan Pengupahan Untuk Karyawan Perusahaan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Soetopo, H. (2001). Keefektifan Organisasi. *Manajemen Pendidikan*, 79-98.
- Soetopo, H. (2005). *Keefektifan Organisasi Perguruan Tinggi dalam Penjaminan Mutu Pendidikan*. Malang: Departemen Pendidikan Nasional Universitas Negeri Malang.
- Soleman, A. (2011). Analisis Beban Kerja Ditinjau dari Faktor Usia dengan Pendekatan Recommended Weight Limit (Studi kasus Mahasiswa Unpatti Poka) . *Jurnal Arika*, 1978-1105.

- Stajkovic, O., & Luthans, S. (2006). *Show Me the Evidence! Proven and Promising Programs for America's Schools*. Thousand Oaks: Corwin Press.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Prenada Media Group.
- Tarwaka, HA, S., Bakri, & L, S. (2004). *Ergonomi Untuk Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Produktivitas*. Surakarta: UNIBA PRESS.
- Yamoah, E. E. (2013). Relationship between Compensation and Employee Productivity. *Singaporean Journal of Business Economics and Management Studies*, 110-114.



Lembar kuesioner

No. Responden

(Diisi oleh peneliti)

1. Usia :
2. Unit Kerja/Fakultas :
3. Jenis kelamin : Laki-laki/Perempuan *)
4. Tingkat pendidikan terakhir : S1/S2/S3 **)
5. Status : PNS/Non-PNS *)
6. Masa kerja : a. 0 – 5 tahun **) d. 16 – 20 tahun
b. 6 – 10 tahun e. 21 – 25 tahun
c. 11 – 15 tahun f. >25 tahun

Keterangan: *) coret yang tidak perlu

**) lingkari yang sesuai

Petunjuk Pengisian

1. Berilah tanda “X” (silang) pada salah satu kolom **SS, S, RR, TS, STS** yang telah tersedia sesuai jawaban anda
2. Kolom **SS** untuk jawaban Sangat Setuju
3. Kolom **S** untuk jawaban Setuju
4. Kolom **RR** untuk jawaban Ragu-Ragu
5. Kolom **TS** untuk jawaban Tidak Setuju
6. Kolom **STS** untuk jawaban Sangat Tidak Setuju

1. Variabel Remunerasi (X_1)

Pertanyaan	Jawaban				
	SS	S	RR	TS	STS
1. Anda merasa gaji dan imbalan sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan.					
2. Anda merasa tunjangan – tunjangan sesuai dengan beban kerja yang diberikan.					
3. Anda merasa pemberian gaji, imbalan, dan tunjangan sudah tepat waktu.					
4. Anda merasa puas dengan beban kerja yang diberikan.					
5. Anda merasa puas dengan suasana atau lingkungan kerja.					
6. Anda merasa puas dengan transparansi promosi yang ada.					

2. Variabel Beban Kerja (X_2)

Pertanyaan	Jawaban				
	SS	S	RR	TS	STS
1. Anda merasa beban kerja yang diberikan sudah sesuai dengan gaji yang diberikan.					
2. Anda merasa kompleksitas pekerjaan sesuai dengan gaji yang diberikan.					
3. Anda merasa lamanya waktu pekerjaan sesuai dengan gaji yang diberikan.					
4. Anda merasa beban kerja yang diberikan menimbulkan motivasi bekerja.					
5. Anda merasa beban kerja sesuai dengan keinginan anda.					

6. Anda merasa puas dengan beban kerja yang diberikan.					
--	--	--	--	--	--

3. Variabel Motivasi (Y_1)

Pertanyaan	Jawaban				
	SS	S	RR	TS	STS
1. Anda merasa memiliki motivasi untuk berkembang demi instansi.					
2. Anda merasa memiliki motivasi untuk meningkatkan kinerja demi instansi.					
3. Anda merasa memiliki motivasi untuk memperbaiki kesalahan — kesalahan demi kemajuan instansi.					
4. Anda merasa puas dengan lingkungan kerja non fisik yang diberikan.					
5. Anda merasa hubungan antar sesama rekan kerja berpengaruh terhadap motivasi					
6. Anda merasa hubungan dengan pimpinan berpengaruh terhadap motivasi bekerja.					
7. Anda merasa aman dan nyaman melakukan pekerjaan.					

4. Variabel Produktivitas Kerja (Y_2)

Pertanyaan	Jawaban				
	SS	S	RR	TS	STS
1. Anda merasa jumlah pekerjaan dan standar yang ditetapkan sudah sesuai.					
2. Anda merasa sumberdaya yang dipakai (input) dan hasil jasa yang dihasilkan (output) pekerjaan sudah sesuai.					
3. Anda merasa mampu dalam menyelesaikan pekerjaan tambahan yang diberikan.					

4. Anda merasa sudah memenuhi standar kerja yang ditetapkan.					
5. Anda merasa bersikap hati-hati dan teliti dalam menyelesaikan pekerjaan.					
6. Anda merasa telah meningkatkan kualitas pekerjaan dari standar yang diberikan.					



Lampiran 2. Frekuensi Jawaban Responden

Frequencies

	N		Mean
	Valid	Missing	
X1.1	100	0	3.5000
X1.2	100	0	3.4500
X1.3	100	0	3.2600
X1.4	100	0	3.6400
X1.5	100	0	3.7200
X1.6	100	0	3.1700
X2.1	100	0	3.2400
X2.2	100	0	3.5100
X2.3	100	0	3.6600
X2.4	100	0	3.4600
X2.5	100	0	3.6000
X2.6	100	0	3.5700
Y1.1	100	0	3.7400
Y1.2	100	0	3.6900
Y1.3	100	0	3.8200
Y1.4	100	0	3.6200
Y1.5	100	0	3.8000
Y1.6	100	0	3.6400
Y1.7	100	0	3.8900
Y2.1	100	0	3.6200
Y2.2	100	0	3.6600
Y2.3	100	0	3.5900
Y2.4	100	0	3.6000
Y2.5	100	0	3.5500
Y2.6	100	0	3.7600

Frequency Table

X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	3	3.0	3.0	3.0
2.00	16	16.0	16.0	19.0
3.00	18	18.0	18.0	37.0
4.00	54	54.0	54.0	91.0
5.00	9	9.0	9.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	



X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	3	3.0	3.0	3.0
	2.00	12	12.0	12.0	15.0
	3.00	31	31.0	31.0	46.0
	4.00	45	45.0	45.0	91.0
	5.00	9	9.0	9.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	6	6.0	6.0	6.0
	2.00	20	20.0	20.0	26.0
	3.00	28	28.0	28.0	54.0
	4.00	34	34.0	34.0	88.0
	5.00	12	12.0	12.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	3	3.0	3.0	3.0
	2.00	11	11.0	11.0	14.0
	3.00	18	18.0	18.0	32.0
	4.00	55	55.0	55.0	87.0
	5.00	13	13.0	13.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	2.0	2.0	2.0
	2.00	7	7.0	7.0	9.0
	3.00	25	25.0	25.0	34.0
	4.00	49	49.0	49.0	83.0
	5.00	17	17.0	17.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	4	4.0	4.0	4.0
	2.00	21	21.0	21.0	25.0
	3.00	40	40.0	40.0	65.0
	4.00	24	24.0	24.0	89.0
	5.00	11	11.0	11.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	2.0	2.0	2.0
	2.00	17	17.0	17.0	19.0
	3.00	48	48.0	48.0	67.0
	4.00	21	21.0	21.0	88.0
	5.00	12	12.0	12.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	2.0	2.0	2.0
	2.00	19	19.0	19.0	21.0
	3.00	20	20.0	20.0	41.0
	4.00	44	44.0	44.0	85.0
	5.00	15	15.0	15.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	3	3.0	3.0	3.0
	2.00	13	13.0	13.0	16.0
	3.00	20	20.0	20.0	36.0
	4.00	43	43.0	43.0	79.0
	5.00	21	21.0	21.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	2.0	2.0	2.0
	2.00	12	12.0	12.0	14.0
	3.00	33	33.0	33.0	47.0
	4.00	44	44.0	44.0	91.0
	5.00	9	9.0	9.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	2.0	2.0	2.0
	2.00	8	8.0	8.0	10.0
	3.00	30	30.0	30.0	40.0
	4.00	48	48.0	48.0	88.0
	5.00	12	12.0	12.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

X2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	4	4.0	4.0	4.0
	2.00	8	8.0	8.0	12.0
	3.00	25	25.0	25.0	37.0
	4.00	53	53.0	53.0	90.0
	5.00	10	10.0	10.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Y1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	3	3.0	3.0	3.0
	2.00	7	7.0	7.0	10.0
	3.00	17	17.0	17.0	27.0
	4.00	59	59.0	59.0	86.0
	5.00	14	14.0	14.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Y1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.0	1.0	1.0
	2.00	7	7.0	7.0	8.0
	3.00	27	27.0	27.0	35.0
	4.00	52	52.0	52.0	87.0
	5.00	13	13.0	13.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Y1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.0	1.0	1.0
	2.00	8	8.0	8.0	9.0
	3.00	16	16.0	16.0	25.0
	4.00	58	58.0	58.0	83.0
	5.00	17	17.0	17.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Y1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.0	1.0	1.0
	2.00	9	9.0	9.0	10.0
	3.00	29	29.0	29.0	39.0
	4.00	49	49.0	49.0	88.0
	5.00	12	12.0	12.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Y1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.0	1.0	1.0
	2.00	9	9.0	9.0	10.0
	3.00	17	17.0	17.0	27.0
	4.00	55	55.0	55.0	82.0
	5.00	18	18.0	18.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Y1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	3	3.0	3.0	3.0
	2.00	5	5.0	5.0	8.0
	3.00	33	33.0	33.0	41.0
	4.00	43	43.0	43.0	84.0
	5.00	16	16.0	16.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Y1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	2.0	2.0	2.0
	2.00	5	5.0	5.0	7.0
	3.00	15	15.0	15.0	22.0
	4.00	58	58.0	58.0	80.0
	5.00	20	20.0	20.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Y2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	2.0	2.0	2.0
	2.00	7	7.0	7.0	9.0
	3.00	30	30.0	30.0	39.0
	4.00	49	49.0	49.0	88.0
	5.00	12	12.0	12.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Y2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	2.0	2.0	2.0
	2.00	9	9.0	9.0	11.0
	3.00	22	22.0	22.0	33.0
	4.00	55	55.0	55.0	88.0
	5.00	12	12.0	12.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Y2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.0	1.0	1.0
	2.00	16	16.0	16.0	17.0
	3.00	18	18.0	18.0	35.0
	4.00	53	53.0	53.0	88.0
	5.00	12	12.0	12.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Y2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.0	1.0	1.0
	2.00	13	13.0	13.0	14.0
	3.00	26	26.0	26.0	40.0
	4.00	45	45.0	45.0	85.0
	5.00	15	15.0	15.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Y2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	4	4.0	4.0	4.0
	2.00	13	13.0	13.0	17.0
	3.00	21	21.0	21.0	38.0
	4.00	48	48.0	48.0	86.0
	5.00	14	14.0	14.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Y2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	2.0	2.0	2.0
	2.00	9	9.0	9.0	11.0
	3.00	19	19.0	19.0	30.0
	4.00	51	51.0	51.0	81.0
	5.00	19	19.0	19.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Lampiran 3. Uji Validitas dan Realibilitas

Correlations

Correlations

		X1
X1.1	Pearson Correlation	.798**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
X1.2	Pearson Correlation	.782**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
X1.3	Pearson Correlation	.804**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
X1.4	Pearson Correlation	.803**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
X1.5	Pearson Correlation	.764**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
X1.6	Pearson Correlation	.670**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	100	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.861	6

Correlations

Correlations

		X2
X2.1	Pearson Correlation	.672**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
X2.2	Pearson Correlation	.832**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
X2.3	Pearson Correlation	.863**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
X2.4	Pearson Correlation	.828**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
X2.5	Pearson Correlation	.822**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
X2.6	Pearson Correlation	.844**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	100	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.895	6

Correlations

Correlations

	Y1
Y1.1 Pearson Correlation	.856**
Sig. (2-tailed)	.000
N	100
Y1.2 Pearson Correlation	.829**
Sig. (2-tailed)	.000
N	100
Y1.3 Pearson Correlation	.852**
Sig. (2-tailed)	.000
N	100
Y1.4 Pearson Correlation	.800**
Sig. (2-tailed)	.000
N	100
Y1.5 Pearson Correlation	.892**
Sig. (2-tailed)	.000
N	100
Y1.6 Pearson Correlation	.788**
Sig. (2-tailed)	.000
N	100
Y1.7 Pearson Correlation	.791**
Sig. (2-tailed)	.000
N	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	100	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	100	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.924	7

Correlations

Correlations

	Y2
Y2.1 Pearson Correlation	.769**
Sig. (2-tailed)	.000
N	100
Y2.2 Pearson Correlation	.783**
Sig. (2-tailed)	.000
N	100
Y2.3 Pearson Correlation	.826**
Sig. (2-tailed)	.000
N	100
Y2.4 Pearson Correlation	.740**
Sig. (2-tailed)	.000
N	100
Y2.5 Pearson Correlation	.750**
Sig. (2-tailed)	.000
N	100
Y2.6 Pearson Correlation	.818**
Sig. (2-tailed)	.000
N	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	100	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	100	100.0

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

Reliability Statistics

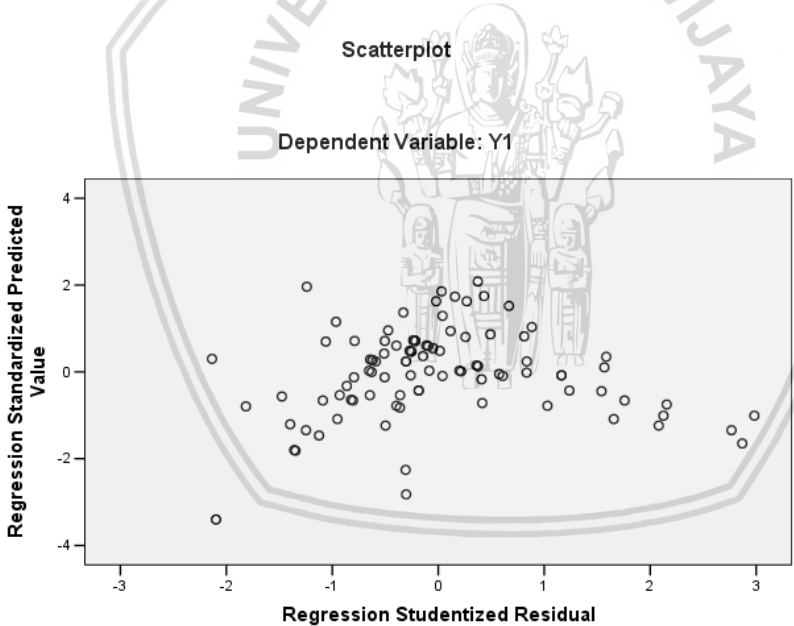
Cronbach's Alpha	N of Items
.871	6

Lampiran 4. Asumsi Klasik

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

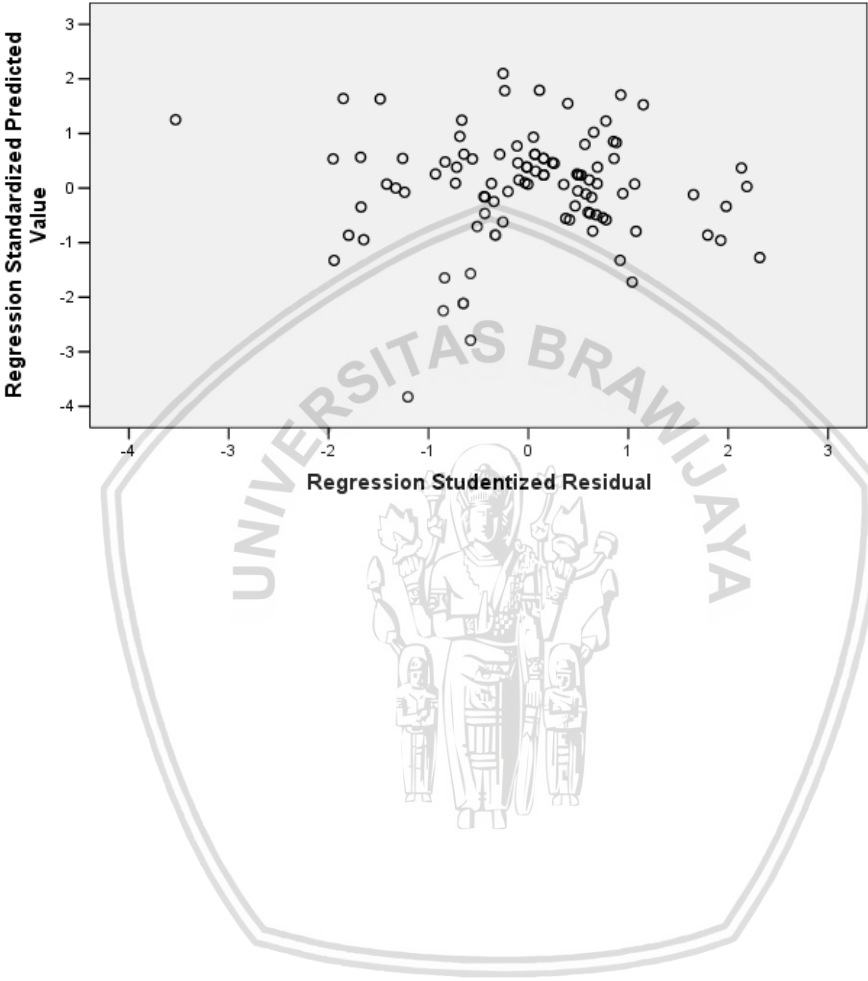
		Unstandardiz ed Residual	Unstandardiz ed Residual
N		100	100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000	.0000000
	Std. Deviation	3.50146633	2.81735947
Most Extreme Differences	Absolute	.124	.069
	Positive	.124	.069
	Negative	-.056	-.051
Kolmogorov-Smirnov Z		1.240	.690
Asymp. Sig. (2-tailed)		.092	.728

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.



Scatterplot

Dependent Variable: Y2



Lampiran 5. Analisis jalur terhadap Y1

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y1	26.2000	5.02720	100
X1	20.7400	4.50728	100
X2	21.0400	4.63391	100

Correlations

		Y1	X1	X2
Pearson Correlation	Y1	1.000	.691	.684
	X1	.691	1.000	.836
	X2	.684	.836	1.000
Sig. (1-tailed)	Y1	.	.000	.000
	X1	.000	.	.000
	X2	.000	.000	.
N	Y1	100	100	100
	X1	100	100	100
	X2	100	100	100

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1 ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y1

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.718 ^a	.515	.505	3.53738

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y1

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1288.234	2	644.117	51.476	.000 ^a
	Residual	1213.766	97	12.513		
	Total	2502.000	99			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.988	1.733		5.186	.000
	X1	.439	.144	.394	3.053	.003
	X2	.385	.140	.355	2.754	.007

a. Dependent Variable: Y1



Lampiran 6. Analisis jalur terhadap Y2

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y2	21.7800	4.33818	100
X1	20.7400	4.50728	100
X2	21.0400	4.63391	100
Y1	26.2000	5.02720	100

Correlations

		Y2	X1	X2	Y1
Pearson Correlation	Y2	1.000	.699	.696	.675
	X1	.699	1.000	.836	.691
	X2	.696	.836	1.000	.684
	Y1	.675	.691	.684	1.000
Sig. (1-tailed)	Y2	.	.000	.000	.000
	X1	.000	.	.000	.000
	X2	.000	.000	.	.000
	Y1	.000	.000	.000	.
N	Y2	100	100	100	100
	X1	100	100	100	100
	X2	100	100	100	100
	Y1	100	100	100	100

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Y1, X2, X1 ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y2

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.760 ^a	.578	.565	2.86104

a. Predictors: (Constant), Y1, X2, X1

b. Dependent Variable: Y2

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1077.346	3	359.115	43.872	.000 ^a
	Residual	785.814	96	8.186		
	Total	1863.160	99			

a. Predictors: (Constant), Y1, X2, X1

b. Dependent Variable: Y2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.265	1.584		2.692	.008
	X1	.252	.122	.262	2.073	.041
	X2	.244	.117	.261	2.079	.040
	Y1	.272	.082	.316	3.318	.001

a. Dependent Variable: Y2



CURRICULUM VITAE

Nama : Muhammad Jawad
NIM : 115030200111154
Tempat, tanggal lahir : Probolinggo, 02 Januari 1993
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Alamat : Jl. Raya Sawojajar 44a
Email : mail.mjawad@gmail.com
Pendidikan : 1. MI Jendral Sudirman, Malang (1999-2005)
2. SMP Al-Ma'hadul Islami, Bangil (2005-2008)
3. SMAN 10 Malang (2008-2011)
4. Universitas Brawijaya (2011-2018)
Pengalaman Magang : CV. Creativision Indonesia, Malang
(16 Maret 2015 – 16 Mei 2015)

