

**PENGARUH PEMBERIAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI REKTORAT UNIVERSITAS RIAU PEKANBARU**

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Magister Sains



OLEH :

**NAMA : RANGGI KUMALA SARI
NOMOR MAHASISWA : 167121001
BIDANG KAJIAN UTAMA : ADMINISTRASI PUBLIK**

**PROGRAM MAGISTER (S2) ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PEKANBARU
2020**

**PENGARUH PEMBERIAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI REKTORAT UNIVERSITAS RIAU – PEKANBARU**

TESIS

Oleh

Ranggi Kumala Sari

NPM : 167121001

TIM PENGUJI

Ketua


Dr. H. A. Tarmizi Yussa, MA

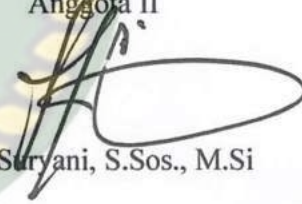
Sekretaris


Arief Rifai, S.Sos., M.Si

Anggota I


Dr. Ir. Saipul Bahri, M.Ec.

Anggota II


Lilis Suryani, S.Sos., M.Si

Mengetahui,

Direktur Program Pascasarjana

Universitas Islam Riau


Prof. Dr. Yusri Munaf, SH., M.Hum.

**PENGARUH PEMBERIAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI REKTORAT UNIVERSITAS RIAU – PEKANBARU**

TESIS

Nama : Ranggi Kumala Sari
NPM : 167121001
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik

Telah diperiksa dan disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pembimbing I
Pekanbaru, Juni 2020


Dr. H. A. Tarmizi Yussa, MA

Pembimbing II
Pekanbaru, Juni 2020


Arief Rifai, S.Sos., M.Si

Mengetahui,
Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Publik
Pascasarjana Universitas Islam Riau


Dr. Moris Adidi Yogia, S.Sos., M.Si.

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya mahasiswa Pascasarjana Universitas Islam Riau Program Studi Adminsitasi Publik peserta ujian komprehensif Penelitian yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ranggi Kumala Sari
NPM : 167121001
Jurusan : Ilmu Administrasi Publik
Program Studi : Ilmu Administrasi
Jenjang Pendidikan : Strata Dua (S2)
Judul Usulan penelitian : Pengaruh Pemberian Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Rektorat Universitas Riau

Atas naskah yang didaftarkan pada ujian komprehensif ini beserta seluruh dokumentasi persyaratan yang melekat padanya dengan ini saya menyatakan :

1. Bahwa, naskah Tesis ini adalah benar hasil karya saya sendiri (tidak karya plagiat) yang saya tulis sesuai dengan mengacu kepada kaidah-kaidah metode penelitian ilmiah dan penulisan karya ilmiah;
2. Bahwa, keseluruhan persyaratan administratif, akademik dan keuangan yang melekat padanya benar telah saya penuhi sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan;
3. Bahwa, apabila dikemudian hari ditemukan dan terbukti secara sah atau keseluruhan atas pernyataan butir 1 dan butir 2 tersebut diatas, maka saya menyatakan bersedia menerima sanksi pembatalan hasil ujian seminar yang telah saya ikuti serta sanksi lainnya sesuai dengan ketentuan yang ada.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa tekanan dari pihak manapun.

Pekanbaru, Juni 2020

Pembuat Pernyataan



Ranggi Kumala Sari



PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU

PERPUSTAKAAN

Jalan KH. Nasution No. 113 Gedung B Pascasarjana Universitas Islam Riau
Marpoyan, Pekanbaru, Riau

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIAT

Nomor: 347/A-UIR/5-PSTK/PPs/2020

Perpustakaan Program Pascasarjana Universitas Islam Riau menerangkan:

Nama : Ranggi Kumala Sari

NPM : 167121001

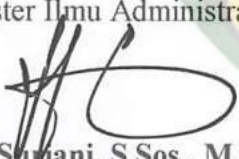
Program Studi : Ilmu Administrasi

Telah melalui proses pemeriksaan kemiripan karya ilmiah (tesis) menggunakan aplikasi *Turnitin* pada tanggal 4 Mei 2020 dan dinyatakan memenuhi syarat batas maksimal tingkat kemiripan tidak melebihi 30 % (tiga puluh persen).

Surat keterangan ini digunakan untuk syarat ujian tesis dan pengurusan surat keterangan bebas pustaka.

Mengetahui

Ketua Prodi.
Magister Ilmu Administrasi


Lilis Sumani, S.Sos., M.Si

Pekanbaru, 4 Mei 2020

Staf Perpustakaan


Sumardiono, S.IP



Lampiran:

- *Turnitin Originality Report*

Turnitin Originality Report

PENGARUH PEMBERIAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI REKTORAT
UNIVERSITAS RIAU PEKANBARU by Ranggi Kumala Sari



From Prodi. Ilmu Administrasi (Tesis 2)

- Processed on 04-May-2020 12:02 +08
- ID: 1315232434
- Word Count: 22269

Similarity Index

12%

Similarity by Source

Internet Sources:

12%

Publications:

6%

Student Papers:

12%

sources:

- 1 3% match (Internet from 15-Dec-2018)
<http://ditjenpp.kemenkumham.go.id/arsip/bn/2017/bn1152-2017.pdf>
- 2 1% match (Internet from 24-Oct-2019)
<https://docobook.com/pengaruh-motivasi-kerja-terhadap-kinerja-karyawan-di-pt-mas.html>
- 3 1% match (Internet from 01-Feb-2015)
<http://jimfeb.ub.ac.id/index.php/jimfeb/article/download/366/312>
- 4 1% match (Internet from 05-Aug-2019)
http://media.unpad.ac.id/thesis/170720/2008/170120080007_2_9051.pdf
- 5 1% match (Internet from 19-Aug-2019)
<https://togogastawa.blogspot.com/2017/09/sejarah-ur-unri-universitas-riau.html>
- 6 1% match (Internet from 23-Dec-2018)
<https://docobook.com/pengaruh-motivasi-instrinsik-dan-motivasi-ekstrinsik.html>
- 7 1% match (Internet from 18-Aug-2019)
<http://lppmp.unri.ac.id/wp-content/uploads/2017/08/Peraturan-REKTOR-05-2017-ttg-Implementasi-OTK.pdf>
- 8 1% match (Internet from 02-Mar-2019)
<http://unri.ac.id/wp-content/uploads/2018/04/Renstra.pdf>
- 9 1% match (Internet from 18-Mar-2020)
<https://www.scribd.com/document/427964232/TESIS-Motivasi-Thd-Kinerja>
- 10 1% match (Internet from 15-May-2019)
<https://pt.scribd.com/document/363818432/Bab-2-1-pdf>



UNIVERSITAS ISLAM RIAU

PROGRAM PASCASARJANA

Jalan Kaharuddin Nasution No. 113 Pekanbaru 28284 Riau
Telp. (+62) (761) 674717 - 7047726 Fax. (+62) (761) 674717

SURAT KEPUTUSAN DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU

NOMOR : 678/KPTS/PPs-UIR/2019

TENTANG PENUNJUKAN PEMBIMBING PENULISAN TESIS MAHASISWA PROGRAM MAGISTER (S2) ILMU ADMINISTRASI

DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU

- Menimbang : 1. Bahwa penulisan tesis merupakan tugas akhir dan salah satu syarat mahasiswa dalam menyelesaikan studinya pada Program Magister (S2) Ilmu Administrasi PPS - UIR.
2. Bahwa dalam upaya meningkatkan mutu penulisan dan penyelesaian tesis, perlu ditunjuk pembimbing yang akan memberikan bimbingan kepada mahasiswa tersebut.
3. Bahwa nama - nama dosen yang ditetapkan sebagai pembimbing dalam Surat Keputusan ini dipandang mampu dan mempunyai kewenangan akademik dalam melakukan pembimbingan yang ditetapkan dengan Surat keputusan Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Riau.
- Mengingat : 1. Undang – Undang Nomor : 12 Tahun 2012 Tentang : Pendidikan Tinggi
2. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor : 8 Tahun 2012 Tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor : 37 Tahun 2009 Tentang Dosen
4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor : 66 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan
5. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor : 63 Tahun 2009 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan.
6. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor : 49 Tahun 2014 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.
7. Statuta Universitas Islam Riau Tahun 2018
8. Peraturan Universitas Islam Riau Nomor : 001 Tahun 2018 Tentang Ketentuan Akademik Bidang Pendidikan Universitas Islam Riau
9. Surat Permohonan Perubahan Judul **Sdr/i Ranggi Kumala Sari** tanggal 08 November 2019

MEMUTUSKAN

- Menetapkan : 1. Menunjuk :

No	Nama	Jabatan Fungsional	Bertugas Sebagai
1	Dr. H. A. Tarmizi Yussa, M.A	Lektor	Pembimbing I
2	Arief Rifa'i Harahap, S.Sos., M.Si	Lektor	Pembimbing II

Untuk Penulisan Tesis Mahasiswa :

Nama : **RANGGI KUMALA SARI**
N P M : **167121001**
Program Studi : **Ilmu Administrasi**
Judul Tesis : **"PENGARUH PEMBERIAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI REKTORAT UNIVERSITAS RIAU".**

2. Tugas – tugas pembimbing adalah memberikan bimbingan kepada mahasiswa Program Magister (S2) Ilmu Administrasi dalam penulisan tesis.
3. Dalam pelaksanaan bimbingan supaya diperhatikan usul dan saran dari forum seminar proposal dan ketentuan penulisan tesis sesuai dengan Buku Pedoman Program Magister (S2) Ilmu Administrasi.
4. Kepada yang bersangkutan diberikan honorarium, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Islam Riau.
5. Dengan diterbitnya Surat Keputusan ini maka segala sesuatu yang berhubungan dengan ketentuan di atas dinyatakan tidak berlaku lagi.
6. Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan dengan ketentuan bila terdapat kekeliruan segera ditinjau kembali.
- KUTIPAN** : Disampaikan kepada yang bersangkutan untuk dapat diketahui dan diindahkan.



DITETAPKAN DI : PEKANBARU
PADA TANGGAL : 12 November 2019
Direktur,

Dr. Ir. Saipul Bahri.,M.Ec.
NPK. 92 11 02 199

Tembusan disampaikan Kepada :

1. Rektor Universitas Islam Riau di Pekanbaru
2. Ketua Program Studi Magister (S2) Ilmu Administrasi PPS UIR di Pekanbaru

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF WORK MOTIVATION IN EMPLOYEE PERFORMACE AT REKTORAT UNIVERSITAS RIAU- PEKANBARU

This study aims to determine the influence of motivation on the performance of employees at Rektorat Universitas Riau, simultaneously and partially. The population and the sample in this research were employees of Rektorat Universitas Riau with a total sample of 60 respondents. The sampling technique used in this research is simple random sampling. Types and data collection techniques used are primary data was collected by using quistionnaires and secondary data consisting of documentation and observation. While data analysis techinuque used is to the validity test, reliability test, F-test, t-test and coefficient of determination (R^2). The result showed that both intrinsic and extrinsic motivation simultaneously affect performance on employees, based on F-test of $8,693 > 5,01$ and sig. 0,001. t-test result of $1,654 < 2,6699$ (intrinsic) with sig. 0,104 and $3,816 \geq 2,6699$ (extrinsic) with sig. 0,000. The result showed that there is no affect on the intrinsic and extrinsic motivation on employees of Rektorat Universitas Riau.

Keywords : motivation, instrinsic and extrinsic motivation, employee performance

ABSTRAK

PENGARUH PEMBERIAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI REKTORAT UNIVERSITAS RIAU – PEKANBARU

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pemberian motivasi terhadap kinerja pegawai Rektorat Universitas Riau baik secara parsial maupun simultan. Populasi dalam penelitian ini merupakan pegawai Rektorat Universitas Riau dengan jumlah sampel sebanyak 60 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *simple random sampling*. Jenis dan Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah data primer yang dikumpulkan menggunakan penyebaran kuisioner dan data sekunder yang terdiri dari dokumentasi dan observasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu uji validitas, uji reliabilitas, uji F, uji-t dan koefisien determinasi (R^2). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai, berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh dari uji-F sebesar $8,693 > 5,01$ dengan sig. 0,001. Uji-t sebesar $1,654 < 2,6699$ (intrinsik) dengan nilai sign. 0,104 dan $3,816 \geq 2,6699$ (ekstrinsik) dengan nilai sig. 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh secara parsial terhadap motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja pegawai Rektorat Universitas Riau.

Kata kunci : Motivasi, Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik, Kinerja Pegawai.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb

Alhamdulillah rabbil'alamin, rasa syukur yang penulis ucapkan kepada Allah SWT atas berkat dan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan karya ilmiah dalam bentuk tesis yang berjudul “Pengaruh pemberian Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Rektorat Universitas Riau – Pekanbaru” sebagai salah satu persyaratan kelulusan untuk memperoleh gelar Magister atau Strata Dua (S.2) pada program Pascasarjana Universitas Islam Riau Pekanbaru.

Terima kasih yang tidak terhingga penulis haturkan kepada Ayahanda Drs. Edward dan Ibunda Watri Asni, S.Pd. yang tidak pernah berhenti berdo'a, mencintai dan memberikan dukungan moril maupun materil serta mengupayakan segenap tenaga untuk keberhasilan penulis, mudah-mudahan karya ini dapat menjadi salah satu kebahagiaan dan kado istimewa untuk Ayah dan Ibu.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini masih banyak keterbatasan dan kekurangan baik dari segi bahasa maupun segi ilmiah, oleh sebab itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran dari pembaca sekaligus memberi masukan kearah yang lebih baik guna kesempurnaan dan manfaat maksimal dari tesis ini. Penyusunan, penulisan dan penyelesaian tesis ini tidak terlepas dari bimbingan, bantuan dan dukungan dari berbagai pihak dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan rasa hormat kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Syafrinaldi, SH., MCL ,selaku Rektor Universitas Islam Riau beserta Wakil Rektor I, II dan III.
2. Bapak Prof. Dr. Yusri Munaf, SH., M.Hum. ,selaku Direktur Pascasarjana Universitas Riau.
3. Bapak Dr. Moris Adidi Yogia, S.Sos., M.Si. ,selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Pascasarjana Universitas Islam Riau.
4. Bapak Dr. H.A. Tarmizi Yussa, M.A ,selaku Pembimbing I. Penulis ucapkan terima kasih sebesar-besarnya karena telah memberikan arahan, bimbingan dengan sabar dan masukan kepada penulis serta waktu serta dukungan selama proses penyusunan tesis ini.
5. Bapak Arif Rifai, S.Sos., M.Si , selaku Pembimbing II. Penulis ucapkan terima kasih atas arahan dan bimbingan serta waktu yang telah diberikan kepada penulis selama proses penyusunan tesis ini.
6. Ibu Dra. Hj. Monalisa, M.Si , penulis mengucapkan terima kasih atas arahan, bimbingan dan waktu yang telah diberikan pada penulis selaku pembimbing II meskipun dalam waktu yang singkat.
7. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Publik Universitas Islam Riau yang dalam hal ini tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu yang mana telah mendidik dan memberikan dorongan serta arahan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
8. Seluruh staf, karyawan/ti Tata usaha Pasca Sarjana Universitas Islam Riau dan serta Perpustakaan Universitas Islam Riau yang telah membantu penulis menyelesaikan Administrasi mengenai surat

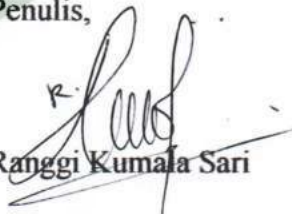
menyurat dan keperluan penulis yang berhubungan dengan penyelesaian tesis ini.

9. Para pegawai Rektorat Universitas Riau yang telah meluangkan waktu sehingga penulis dapat memperoleh data untuk penyusunan tesis ini.
10. Keluarga besar penulis, terutama Nenek tersayang, serta kakak, abang ipar dan adik-adik. Ria Kumala sari, S.Sos., Ronaldo, S.Sos., Rizka Kumala Sari, S.IP dan Ramadhan Edward. Tidak terkecuali keponakan penulis, Shakayla dan Raisya yang selalu membawa keceriaan, semangat dan kerinduan di hari-hari penulis.
11. Teman-teman baik penulis yang selalu meluangkan waktu dalam situasi apapun untuk mendengarkan setiap keluhan dan pertanyaan serta membantu dan memberikan semangat bagi penulis selama proses menyelesaikan penyusunan tesis ini.

Akhir kata penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat dan dapat menjadi bahan masukan bagi rekan-rekan dalam penyusunan karya ilmiah.

Pekanbaru, Juni 2020

Penulis,


Ranggi Kumala Sari

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iv
ABSTRACT.....	v
ABSTRAK	vi
PRAKATA.....	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Tujuan Penelitian	13
1.4 Manfaat Penelitian	13
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	
2.1 Tinjauan Pustaka	14
2.1.1 Konsep dan Definisi Administrasi Publik.....	14
2.1.2 Konsep dan Definisi Organisasi Publik	16
2.1.3 Konsep dan Definisi Perguruan Tinggi	18
2.1.4 Konsep dan Definisi Administrasi Kepegawaian.....	20
2.1.5 Konsep dan Definisi Sumber Daya Manusia	22
2.1.6 Konsep dan Definisi Motivasi	24
2.1.6.1 Teori Motivasi	25
2.1.6.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi	31
2.1.6.3 Kebijakan Motivasi di Rektorat Universitas Riau	32

2.1.7	Konsep dan Definisi Kinerja.....	35
2.1.7.1	Penilaian Kinerja	37
2.1.7.2	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	38
2.1.8	Hubungan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai	40
2.2	Hasil Penelitian Terdahulu	41
2.3	Kerangka Pemikiran	44
2.4	Hipotesis	46
2.5	Konsep Operasional	46
2.6	Operasional Variabel	54
2.7	Teknik Pengukuran	55

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1	Tipe Penelitian.....	66
3.2	Lokasi Penelitian.....	66
3.3	Populasi dan Sampel.....	67
3.4	Teknik Penarikan Sampel.....	69
3.5	Jenis dan Sumber Data.....	70
3.6	Teknik Pengumpulan Data	70
3.7	Teknik Analisa data dan Uji Hipotesis	71
3.7.1	Uji Instrumen	72
3.7.1.1	Uji Validitas.....	72
3.7.1.2	Uji Reliabilitas.....	72
3.7.2	Uji Asumsi Klasik	73
3.7.2.1	Uji Normalitas	73
3.7.2.2	Uji Multikolinearitas	74
3.7.2.3	Uji Heterokedastisitas	74
3.7.3	Analisis Regresi Linier Berganda.....	75
3.7.4	Uji Hipotesis	75
3.7.4.1	Uji t	76
3.7.4.2	Uji F	76
3.7.4.3	Koefisien Determinasi	77

BAB IV DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

4.1 Sejarah Ringkas.....	78
4.1.1 Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Strategis	79
4.2 Struktur Organisasi.....	81
4.3 Fungsi dan Tugas Organisasi.....	82
4.4 Sumber Daya Organisasi	86

BAB V ANALISIS DATA DAN HASIL PENELITIAN

5.1 Gambaran subjek Penelitian	90
5.1.1 Profil Responden	90
5.2 Analisis Data dan Hasil Penelitian	93
5.2.1 Analisis Deskriptif Statistik	93
5.2.2 Hasil Uji Instrumen	107
5.2.2.1 Hasil Uji Validitas	107
5.2.2.2 Hasil Uji Reliabilitas	110
5.2.3 Hasil Asumsi Klasik	111
5.2.3.1 Hasil Uji Normalitas	111
5.2.3.2 Hasil Uji Multikolinearitas	112
5.2.3.3 Hasil Uji Heterokedastisitas	113
5.2.4 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	114
5.2.5 Hasil Uji Hipotesis	116
5.2.5.1 Hasil Uji t.....	116
5.2.5.2 Hasil Uji F.....	118
5.2.5.3 Hasil Uji Koefisien Determinasi	119
5.3 Pembahasan Hasil Penelitian.....	121
5.3.1 Motivasi Pegawai Rektorat Universitas Riau	121
5.3.2 Kinerja pegawai Universitas Riau	125
5.3.3 Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik Secara Parsial Terhadap Kinerja Pegawai Rektorat Universitas Riau	127
5.3.4 Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik Secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai Rektorat Universitas Riau	129

BAB VI PENUTUP

6.1 Kesimpulan.....	131
6.2 Saran.....	132

DAFTAR PUSTAKA.....	134
----------------------------	------------

LAMPIRAN	144
-----------------------	------------



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	42
Tabel 2.2	Operasional Variabel	54
Tabel 2.3	Skor Skala Likert	55
Tabel 3.1	Jumlah Populasi Penelitian	68
Tabel 4.1	Tugas Pokok dan Fungsi Organisasi Kerjadi Lingkungan Rektorat Universitas Riau	83
Tabel 4.2	Tenaga Kependidikan (Pegawai Negeri Sipil) Berdasarkan Fakultas/Unit Kerja	87
Tabel 4.3	Tenaga Pendidik Berdasarkan Fakultas	88
Tabel 5.1	Rincian Pengembalian Kuisioner	90
Tabel 5.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	91
Tabel 5.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	91
Tabel 5.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	91
Tabel 5.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Status Jabatan	92
Tabel 5.6	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	92
Tabel 5.7	Hasil Statistik Deskriptif	93
Tabel 5.8	Jawaban Responden mengenai Prestasi sebagai motivasi	94
Tabel 5.9	Jawaban Responden mengenai Pengakuan sebagai motivasi	95
Tabel 5.10	Jawaban Responden mengenai Pekerjaan itu sendiri sebagai motivasi	96

Tabel 5.11	Jawaban Responden mengenai Tanggung Jawab sebagai motivasi	97
Tabel 5.12	Jawaban Responden mengenai Pengembangan sebagai motivasi	97
Tabel 5.13	Jawaban Responden tentang Kebijakan dan Administrasi sebagai motivasi	99
Tabel 5.14	Jawaban Responden tentang Hubungan antar pribadi sebagai motivasi	100
Tabel 5.15	Jawaban Responden tentang Kondisi lingkungan kerja sebagai motivasi	101
Tabel 5.16	Jawaban Responden tentang Gaji sebagai motivasi	102
Tabel 5.17	Jawaban Responden tentang Kualitas Supervisi sebagai motivasi	102
Tabel 5.18	Hasil Statistik Deskriptif Kinerja	104
Tabel 5.19	Jawaban Responden tentang Kualitas dalam Kinerja	105
Tabel 5.20	Jawaban Responden tentang Kuantitas dalam Kinerja	105
Tabel 5.21	Jawaban Responden tentang Efektivitas dalam kinerja	106
Tabel 5.22	Jawaban Responden tentang Disiplin dalam Kinerja	107
Tabel 5.23	Hasil Uji Validitas Variabel Intrinsik.....	108
Tabel 5.24	Hasil Uji Validitas Variabel Ekstrinsik	109
Tabel 5.25	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja	110
Tabel 5.26	Hasil Uji Reliabilitas	111
Tabel 5.27	Hasil Uji Normalitas Variabel	112

Tabel 5.28	Hasil Uji Multikolinearitas	113
Tabel 5.29	Hasil Uji Heterokedastisitas.....	114
Tabel 5.30	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	114
Tabel 5.31	Hasil Uji t.....	117
Tabel 5.32	Hasil Uji F.....	118
Tabel 5.33	Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)	119
Tabel 5.34	Hasil Uji Koefisien Korelasi Parsial (r^2)	121

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Struktur Organisasi di Rektorat Universitas Riau	7
Gambar 2.1	Hierarki Kebutuhan Maslow.....	25
Gambar 2.2	Model Motivasi harapan yang disederhanakan	29
Gambar 2.3	<i>Variabel on Individual Performance Factors</i>	36
Gambar 2.4	Kerangka Pemikiran.....	45
Gambar 4.1	Struktur Organisasi Universitas Riau	81
Gambar 4.2	Grafik Jenjang Pendidikan Tenaga Kependidikan Universitas Riau	88
Gambar 4.3	Grafik Tenaga Pendidik Berdasarkan Pendidikan Terakhir	89

DAFTAR LAMPIRAN

Lamp. 1	Kuisisioner Penelitian	144
Lamp. 2	Data Tabulasi	148
Lamp. 3	Hasil Pengujian Menggunakan SPSS	
1.	Uji Validasi	150
2.	Uji Reliabilitas	153
3.	Uji Statistik Deskriptif	156
4.	Uji Asumsi Klasik	158
5.	Analisis Regresi Linier Berganda dan Uji Hipotesis	159

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan suatu organisasi merupakan tujuan dari setiap individu yang bekerja pada organisasi bersangkutan. Terlebih lagi dengan berbagai perubahan di era global yang terus berkembang maju diharapkan baik organisasi maupun individu yang bekerja di dalamnya dapat bersaing untuk mencapai hasil yang maksimal. Perubahan yang terjadi dalam jangka waktu yang cepat dan terkadang tidak dapat diduga menjadi tantangan tersendiri yang harus dihadapi seperti dalam sektor ekonomi, teknologi, informasi dan persaingan pasar yang terus berkembang pesat.

Sektor informasi dan teknologi yang berkembang pesat menyebabkan tuntutan pada organisasi untuk melakukan perkembangan dan perubahan dalam berbagai sektor yang mempengaruhi pencapaian keberhasilan organisasi tersebut. Untuk dapat memenuhi tuntutan organisasi harus bisa memanfaatkan kesempatan atau mengatasi tantangan serta meningkatkan kualitas agar tetap unggul dalam menghadapi persaingan.

Dalam menghadapi tantangan tersebut tentu memerlukan beberapa faktor yang dapat mendukung seperti faktor modal, bahan baku, mesin dan sumber manusia yang berkualitas. Keberadaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi berperan penting baik secara perorangan maupun kelompok. Seperti yang diungkapkan oleh Praman dalam Nagawati (2010) bahwa suatu perusahaan

dapat dikatakan berhasil dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya bergantung pada kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan tersebut. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia merupakan salah satu dari penggerak utama yang menentukan kelancaran dari kegiatan yang dilakukan suatu organisasi.

Menurut pendapat Sumarno (2003), pengertian pertama dari sumber manusia (*human resource*) adalah suatu usaha kerja atau jasa yang diberikan dalam proses produksi sehingga mencerminkan kualitas barang dan jasa yang dihasilkan tersebut melalui usaha yang diberikan oleh seseorang dalam waktu tertentu. Sumber daya manusia juga menyangkut tentang manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja dalam melakukan kegiatan ekonomis yang menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan.

Pada dasarnya, sumber daya manusia merupakan hal terpenting dalam menentukan hasil akhir dari sebuah proses pembangunan karena mampu menguasai teknologi dengan cepat dan adaptif terhadap perubahan-perubahan pada era teknologi seperti saat ini. Widodo (2015) mengungkapkan bahwa sumber daya manusia dapat menjadi modal utama sebagai penunjang keberhasilan organisasi karena keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas dari sumber daya manusia apabila dipimpin dan dikelola dengan baik sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerja yang semakin baik.

Oleh karena itu, setiap organisasi akan memikirkan cara untuk mengembangkan sumber daya manusia agar dapat meningkatkan kualitas dan produktivitas kinerja dan mencapai tujuan organisasi. Salah satu perilaku

organisasi dalam mencapai produktivitas adalah dengan memberikan motivasi yang diperlukan untuk menjaga dan memelihara persepsi pegawai untuk dapat lebih tanggap karena pemberian motivasi pada para pegawai akan menghasilkan kinerja pegawai yang mampu dan sanggup untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Suseno dan Sugiyanto (2010) mengungkapkan bahwa pemberian motivasi kepada pegawai akan memberikan dampak positif bagi organisasi dan akan mempengaruhi terciptanya komitmen organisasi. Motivasi kerja juga diungkapkan sebagai sebuah proses kebutuhan dalam mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan agar dapat mencapai suatu tujuan yang apabila tujuan tersebut berhasil maka akan memberikan kepuasan dan memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. Maka dengan melihat arti motivasi, seseorang yang bekerja dengan motivasi akan mempunyai hasil kerja yang tinggi dan sebaliknya.

Salah satu dampak dari seorang pegawai yang mempunyai motivasi rendah yaitu merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan tidak menarik dan membosankan (Widodo, 2015). Suparyadi (2015) menjelaskan mengenai ciri –ciri dari pegawai yang tidak memiliki motivasi atau tidak termotivasi dapat dilihat dari kinerjanya yang rendah karena tidak merasa puas, motivasi rendah, komitmen terhadap organisasi rendah dan tidak mempunyai inisiatif untuk melakukan pekerjaan dan hanya menunggu perintah atasan.

Umumnya, setiap organisasi baik pemerintah maupun swasta mempunyai harapan besar agar dapat meningkatkan kualitas kinerja pegawainya menjadi lebih baik dan efektif dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya. Kinerja

dijadikan sebagai salah satu indikator dari keberhasilan suatu organisasi yang dapat dicapai apabila setiap individu yang bekerja dibawahnya dapat memberikan kontribusi terbaik dalam bekerja dan menjadikannya tanggung jawab dalam mewujudkan berhasil atau tidak tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dalam Sutrisno (2011:170), Lawler dan Porter mengartikan kinerja sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaannya. Prawirosentoro juga mengungkapkan bahwa kinerja juga diartikan sebagai bentuk hasil kerja suatu organisasi yang dilakukan dan dilaksanakan baik secara perorangan maupun berkelompok secara legal sesuai dengan standar wewenang dan tanggung jawab yang telah ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi sesuai dengan moral dan etika yang ada. Kinerja pegawai pula diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan padanya meliputi kualitas dan kuantitas output serta keandalan dalam bekerja (Mangkunegara, 201).

Dengan demikian, betapa pentingnya pemberian motivasi sebagai bentuk dorongan untuk mewujudkan peningkatan kinerja pegawai Rektorat Universitas Riau. Saat ini perguruan tinggi tidak lagi dipandang sebagai organisasi dengan sistem tertutup tetapi telah berubah menjadi organisasi dengan sistem terbuka yang bisa memberi respon dan mengakomodasikan berbagai perubahan dengan cepat dan efisien.

Eksistensi manajemen sumber daya manusia di perguruan tinggi menjadi kebutuhan dan tantangan bagi perguruan tinggi beserta *stakeholdernya*. Proses manajemen pada perguruan tinggi tidak hanya antara tenaga pendidik (Dosen) dan

peserta didik (mahasiswa), tetapi juga dengan tenaga kependidikan yang menjalankan sistem manajemennya.

Universitas Riau merupakan salah satu lembaga pendidikan yang memegang peranan penting dalam perkembangan dan kemajuan pendidikan di Riau. Sebelum menjadi Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Riau merupakan lembaga pendidikan milik Pemerintah yang belum memiliki Standar Pelayanan Minimum (SPM) sebagai standar kerja dasar pelayanan.

Universitas Riau secara keseluruhan belum memiliki standar yang dapat dijadikan pedoman bagi staf layanan administrasi akademik untuk memberikan pelayanan sebagaimana yang dimaksud dengan pelayanan prima. Setelah menjadi lembaga pendidikan milik Pemerintah berstatus BLU mengharuskan Universitas Riau memiliki SPM yang merupakan syarat administrasi dalam pembentukan BLU. Dalam hal ini sebagai lembaga pendidikan milik pemerintah berstatus BLU, Universitas Riau masih dalam tahap penyusunan SPM dan merujuk pada Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2016 tentang Pedoman Penyusunan Standar Pelayanan Minimum Bagi Perguruan Tinggi Negeri yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

Menyandang status Badan Layanan Umum (BLU) oleh Universitas Riau, maka seluruh satuan kerja (satker) di lingkungan Universitas Riau harus mengedepankan pelayanan yang berkualitas sesuai dengan standar pelayanan minimum (SPM). SPM secara keseluruhan memuat indikator kinerja meliputi komponen berdasarkan pada Pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi, antara

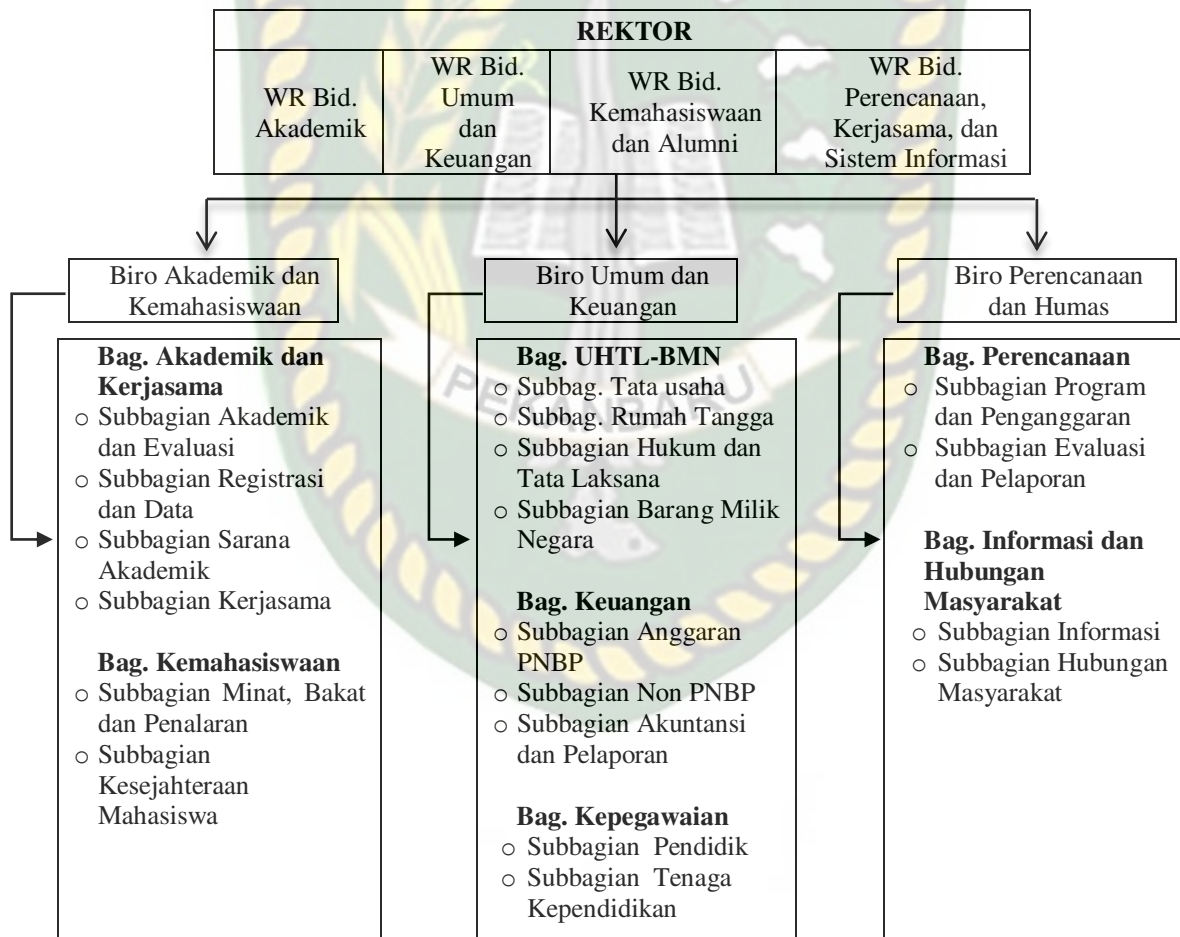
lain: (1) Standar Pendidikan; (2) Standar Penelitian; (3) Standar Pengabdian Kepada Masyarakat; dan (4) Standar Layanan Administrasi.

Rektorat berperan sebagai salah satu organ penting dalam pengelolaan di lingkungan Universitas Riau dalam memberikan layanan yang dilaksanakan oleh tenaga kependidikan. Dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 39 Ayat (1) dijelaskan bahwa tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan .

Pegawai Rektorat yang merupakan tenaga kependidikan bertugas pada bagian administrasi atau struktural berstatus pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Tenaga Honorer (Kontrak) yang sekarang disebut sebagai Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN). Secara keseluruhan tenaga kependidikan di Universitas Riau berjumlah 1038 pegawai yang terdiri dari 492 pegawai negeri sipil (PNS) dan 546 pegawai kontrak (Non PNS). Sementara tenaga kependidikan di lingkungan Rektorat sebanyak 155 pegawai yang terbagi dalam tiga unit kerja yaitu, Biro Akademik (BAK), Biro Umum dan Keuangan (BUK) dan Biro Perencanaan dan Hubungan Masyarakat (BPHM).

Selaku unsur pelaksana kegiatan administratif yang berlangsung di lingkungan Rektorat Universitas Riau, tenaga kependidikan merupakan anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan Pendidikan Tinggi antara lain, pustakawan, tenaga administrasi, laboran dan teknisi, serta pranata teknik informasi (Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 Pasal 69 ayat (1) huruf (b).

Rektorat Universitas Riau sebagai kantor pusat administrasi di Universitas Riau, untuk itu pegawai yang bekerja di dalamnya sudah seharusnya memiliki motivasi yang tinggi dalam melaksanakan setiap tugas yang dapat mewujudkan visi, misi dan tujuan universitas. Hal ini dikarenakan, layanan yang diberikan di bagian Rektorat Unri tidak hanya diberikan bagi peserta didik maupun umum, tetapi juga bagi tenaga pendidik (dosen) dan tenaga kependidikan itu sendiri.



Gambar 1.1 Struktur Organisasi di Rektorat Universitas Riau

Rektorat juga merupakan kantor bagi Rektor, Wakil Rektor Bidang Akademik (WR I), Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan (WR II), Wakil Rektor Kemahasiswaan dan Alumni (WR III) serta Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Kerjasama dan Sistem Informasi (WR IV). Di dalam gedung yang sama juga terdapat ruangan yang menjadi kantor Kepala Biro Akademik (BAK), Kepala Biro Umum dan Keuangan (BUK) dan Kepala Biro Perencanaan dan Hubungan Masyarakat (BPHM) beserta jajaran di bawahnya seperti Bagian dan Sub Bagian yang dapat dilihat dari struktur organisasi di lingkungan Rektorat Universitas Riau pada gambar 1.1 di atas.

Pada Biro Akademik dan Kemahasiswaan dengan membawahi dua bagian yaitu bagian akademik dan kerjasama serta bagian kemahasiswaan. Kedua bagian tersebut bertugas untuk melaksanakan pelayanan yang berhubungan dengan bidang akademik, kerjasama dan pembinaan mahasiswa dan alumni. Dalam hal ini, tugas-tugas yang berhubungan langsung dengan pelayanan terhadap mahasiswa maupun alumni Universitas Riau menjadi tugas pokok dari bagian akademik dan bagian kemahasiswaan. Fungsi dari Biro Akademik dan Kemahasiswaan atau BAK ini terdiri dari pelaksanaan layanan dan evaluasi pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Pada bagian-bagian di bawahnya juga bertanggung jawab dalam mengelola data dan sarana akademik mahasiswa serta pelaksanaan pengelolaan data dan fasilitas kegiatan alumni.

Sementara, pada Biro Umum dan Keuangan bertugas dalam melaksanakan ketatausahaan, kerumahtanggaan, hukum, ketatalaksanaan, serta pengelolaan kepegawaian dan barang milik negara. Terdapat tiga bagian di bawah Biro Umum

dan Keuangan (BUK) yaitu Bagian Umum, Hukum, Tata laksana dan Barang Milik Negara atau disingkat UHTL-BMN dengan empat sub bagian. Tugas dan fungsi dari keempat sub bagian tersebut adalah untuk melaksanakan urusan di lingkup ketatausahaan, keprotokolan, kerumahtanggan, penyusunan peraturan perundang-undangan dan advokasi hukum, organisasi dan tata laksana serta pengelolaan terhadap barang milik negara.

Bagian di BUK selanjutnya adalah bagian kepegawaian yang bertugas melaksanakan pengelolaan terhadap kepegawaian pendidik dan tenaga kependidikan. Tidaknya hanya mengenai urusan administrasi kepegawaian, tetapi bagian kepegawaian dengan sub bagian pendidik dan sub bagian tenaga kependidikan ini berfungsi dalam menyusun formasi dan rencana pengembangan pegawai baik tenaga pendidik (Dosen) maupun tenaga kependidikan termasuk dalam hal pengadaan, pengangkatan, kepangkatan dan mutas lainnya. Bagian kepegawaian juga bertanggung jawab dalam hal kedisiplinan dan pemberhentian pendidkn dan tenaga kependidikan.

Bagian keuangan juga berada di bawah BUK, yang bertugas melaksanakan urusan keuangan dan akuntansi. Pada bagian keuangan setiap sub bagian bertanggung jawab pada sumber anggaran yang berbeda yang terdiri dari sub bagian Anggaran Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP), subbagian Anggaran Negara Non Penerimaan Bukan Pajak (Non PNBP) serta subbagian Akuntansi dan Pelaporan Keuangan (AKLAP).

Biro perencanaan dan Hubungan Masyarakat atau BPHM. Pelaksanaan penyusunan rencana, program dan anggaran, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan

program dan anggaran, pelaksanaan layanan data dan informasi serta urusan hubungan masyarakat menjadi tugas dan fungsi dari Biro ini. Bagian perencanaan membawahi dua subbagian yaitu subbagian program dan penganggaran serta subbagian evaluasi dan pelaporan. Dimana bagian ini bertugas dalam melaksanakan penyusunan rencana pengembangan, program dan anggaran, pelaksanaan koordinasi rencana, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan serta penyusunan laporan pelaksanaan program dan kegiatan. Pelaksanaan pemberian layanan informasi, publikasi dan hubungan masyarakat menjadi tugas dari bagian informasi dan hubungan masyarakat yang setiap tugas dibagi ke dalam dua subbagian berbeda yaitu subbagian Informasi dan subbagian hubungan masyarakat.

Administrasi yang diselenggarakan di lingkungan Rektorat Universitas Riau merupakan bagian dari administrasi publik yang memberikan pelayanan terhadap seluruh civitas dan akademika Universitas Riau. Oleh karena itu, seorang pegawai akan mungkin melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik sehingga dapat mencapai hasil yang memuaskan ataupun sebaliknya. Khususnya kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada perguruan tinggi, menurut hasil survey Direktorat Ketenagakerjaan, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan Nasional menunjukkan bahwa dari berbagai permasalahan berkaitan dengan rendahnya kinerja pelayanan tenaga kependidikan (tenaga administrasi) di perguruan tinggi seperti pemberian pelayanan administrasi umum, personalia (kepegawaian), persurataan, pengelolaan arsip disebabkan oleh kompetensi pengetahuannya (Suharjono, 2010).

Perubahahan dalam seputaran aturan tata naskah di lingkungan Rektorat masih kurang mendapat perhatian yang baik. Dalam pemberian penomoran surat keluar, pendistribusian surat masuk serta format penulisan surat dinas yang sering dijumpai tidak sesuai dengan aturan tata naskah yang ada. Hal tersebut masih menjadi salah satu masalah yang sering dijumpai. Tidak hanya itu, tekanan yang dirasakan pegawai juga akan muncul di waktu-waktu tertentu seperti saat dimulainya penerimaan mahasiswa baru, kegiatan wisuda, pemeriksaan revisi serta usulan perubahan anggaran dari setiap fakultas dan unit kerja dan menjelang akhir tahun banyak pegawai terutama pada bagian keuangan harus melaksanakan lembur melebihi jam kerja untuk menyelesaikan laporan keuangan.

Mengingat pentingnya tuntutan kinerja tidak jarang pegawai akan akan merasakan jenuh dalam bekerja yang kemudian mengarah pada perasaan tertekan dalam melaksanakan pekerjaan. Hal ini apabila dibiarkan akan berdampak pada tindakan pegawai tidak loyal yang kemudian akan mengabaikan aturan. Terlebih lagi, jika sudah mempengaruhi semangat kerja pegawai ini akan mempengaruhi pencapaian kualitas dan kuantitas kerja pegawai serta menyebabkan tingkat kesalahan kerja yang dilakukan pegawai meningkat.

Sehingga tidak jarang, kepala biro maupun kepala bagian akan memudahkan usulan pegawai untuk melakukan kegiatan *capacity buliding* yang biasanya dilaksanakan dalam dua atau tiga bulan sebelum akhir tahun. Beberapa pegawai percaya bahwa kegiatan seperti itu akan memperat kembali dan lebih mengakrabkan hubungan baik sesama rekan kerja maupun hubungan antara atasan

dan bawahan. Membangun semangat kerja yang baru serta melepaskan tekanan pekerjaan juga menjadi tujuan dari dilaksanakannya kegiatan ini.

Bertitik tolak pada uraian diatas, maka penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh motivasi yang diberikan baik dari dalam diri seseorang maupun yang berasal dari luar dapat mendorong pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan maksimal. Pegawai yang termotivasi dan memiliki motivasi yang baik akan dapat mendorong kinerja pegawai ke arah yang lebih baik dan tangguh untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan Universitas Riau, yaitu “Menjadi Universitas Riset unggul bermartabat di bidang sains dan teknologi di kawasan Asia Tenggara tahun 2035”.

Berdasarkan pada hal tersebut, maka dilakukan penelitian dengan tujuan menganalisis **“Pengaruh Pemberian Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Rektorat Universitas Riau”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijabarkan di atas, maka secara operasional permasalahan yang akan diteliti dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah motivasi kerja pegawai Rektorat Universitas Riau?
2. Bagaimanakah kinerja pegawai Rektorat Universitas Riau?
3. Bagaimanakah pengaruh motivasi secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai Rektorat Universitas Riau?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana motivasi kerja pegawai Rektorat Universitas Riau.
2. Untuk mengetahui bagaimana kinerja pegawai Rektorat Universitas Riau.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai Rektorat Universitas Riau.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari judul Pengaruh Pemberian Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Rektorat Universitas Riau – Pekanbaru, peneliti berharap dapat memberikan manfaat dari penelitian yang telah dilakukan, yaitu sebagai berikut :

- a. Secara teoritis, manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah penggunaannya sebagai *literature* dalam membahas penelitian dengan tajuk yang relevan di masa akan datang.
- b. Secara praktis, manfaat yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumber yang menambah wawasan dan pengetahuan di masa yang akan datang sebagai salah satu bahan evaluasi bagi Rektorat Universitas Riau sehingga diharapkan dapat memaksimalkan kinerja pegawai ke arah yang lebih baik.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Konsep dan Definisi Administrasi Publik

Pada dasarnya, administrasi merupakan proses kerjasama yang dilakukan suatu organisasi maupun antar organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama sebelumnya, dimana kegiatan kerjasama ini dilakukan oleh dua orang atau lebih sehingga diartikan bahwa administrasi dapat berjalan dengan keterlibatan orang-orang di dalamnya. Administrasi sebagai kegiatan atau fungsi menurut Atmosudirdjo (2003:21) adalah seperangkat kegiatan-kegiatan tertentu dan terarah yang berlangsung untuk memimpin serta mengendalikan suatu organisasi modern yang menjadi wahana suatu usaha atau urusan dan sekaligus apa yang berlangsung di dalamnya.

Administrasi muncul dan berkembang karena adanya kebutuhan manusia untuk bekerjasama guna mencapai tujuan bersama. Dikutip dari buku Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen (Zulkifli,2005:19), Leonard D. White (1958) dalam bukunya *Introduction to the study of public administration* mengemukakan bahwa *administration is a process common to all group effort, public or private, civil or military, large scale or small scale*. Pendapat ini menerangkan bahwa administrasi diartikan sebagai suatu proses yang umum ada pada setiap kegiatan yang dilakukan oleh sekelompok manusia melalui berbagai lembaga untuk macam-macam kepentingan sesuai yang dikehendaknya.

Umumnya, administrasi dalam artian sempit adalah kegiatan mencatat setiap komponen dalam administrasi seperti komponen organisasi, manajemen sampai pada kegiatan operasional (Nawawi, 2009:33). Sementara dalam artian luas,

“Administrasi merupakan proses dari serangkaian kegiatan atau pekerjaan pokok yang dilakukan secara dinamis dalam kerjasama dengan pola pembagian kerja oleh sekelompok orang untuk mencapai sasaran dan tujuan tertentu secara efektif dan efisien.”

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa administrasi adalah serangkaian proses kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang bekerjasama di suatu lembaga/organisasi dalam mencapai tujuan. Sementara Pfiffner dan Presthus yang dikutip Syafei (2003:31) memberikan penjelasan mengenai administrasi publik, yaitu Administrasi negara meliputi implementasi kebijakan pemerintah yang ditetapkan oleh badan-badan perwakilan politik.

Administrasi negara juga didefinisikan sebaga koordinasi usaha perorangan dan kelompok dalam melaksanakan kebijaksanaan pemerintahan, meliputi pekerjaan sehari-hari pemerintah. Secara ringkas, administrasi negara juga dijelaskan sebagai suatu proses yang bersnagkutan dengan kebijaksanaan pemerintah, pengarahannya dan kecakapan dan teknik-teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arah dan maksud terhadap sejumlah orang.

Sementara dalam Pasolong (2008:8) administrasi publik diartikan sebagai suatu kombinasi yang saling berkaitan antara teori dan praktik yang bertujuan untuk meningkatkan pemahaman mengenai hubungan pemerintah dengan masyarakat yang menerima perintah dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih tanggap terhadap kebutuhan sosial. Singkatnya, administrasi publik adalah mengelola

sumber daya manusia dan sumber daya lain suatu organisasi guna mencapai tujuan yang ditetapkan pemerintah.

Proses administrasi pincang bisa terjadi dalam proses administrasi apabila salah satu dari sejumlah unsur yang saling berkaitan di dalamnya tidak ada. Dalam buku (Anggara, 2012:29) yang berjudul Ilmu Administrasi Negara Kajian Konsep, Teori dan Fakta dalam upaya menciptakan *good governance*, unsur-unsurnya proses administrasi terdiri dari : organisasi; manajemen; komunikasi; kepegawaian; keuangan; perbekalan; tata usaha; dan hubungan masyarakat. Pada intinya, unsur-unsur proses administrasi ini adalah sebagai kegiatan usaha kerjasama yang mendorong sekelompok orang dan mengarahkan fasilitas kerja dalam penyampaian berita dan pemikiran seperti pengurusan pegawai, pengelolaan keuangan, perencanaan dan pengadaan barang-barang keperluan kerja, pencatatan dan pengolahan berbagai keterangan yang diperlukan serta perwujudan hubungan dan dukungan yang baik dari lingkungan masyarakat terhadap usaha kerjasama tersebut.

2.1.2 Konsep dan Definisi Organisasi Publik

Berasal dari bahasa Yunani yaitu *orgonon* atau *Organum*, organisasi dapat diartikan sebagai alat, bagian, anggota atau badan. Organisasi dapat didefinisikan sebagai alat untuk mencapai tujuan ataupun wadah kegiatan bagi orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan.. Adapun pengertian organisasi menurut Thohah dalam Silalahi (2003:124) ialah :

“Organisasi merupakan suatu kerangka hubungan berstruktur hirarki dengan konsekuensi adanya kategori dalam kelompok superior dengan subordinasi

yang menunjukkan wewenang, tanggung jawab dan pembagian kerja dalam menjalankan suatu fungsi tertentu.”

Organisasi menurut Bernard dalam Wursanto (2005) merupakan suatu sistem usaha yang dilakukan bersama antara dua orang atau lebih yang sebagian besar mengenai hubungan kemanusiaan yang tidak berwujud dan tidak bersifat pribadi. Sementara Simon dalam Hamim (2005:15) mengungkapkan bahwa organisasi adalah pola komunikasi yang saling berkaitan dengan hubungan lain di dalam suatu kelompok manusia.

Dari definisi tersebut menunjukkan bahwa organisasi dapat ditinjau sebagai wadah yang bersifat statis dan dinamis dalam menjalankan kegiatan yang berhubungan dengan administrasi dan manajemen sebagai rangkaian kegiatan berstruktur hirarki antara orang-orang yang berada dalam suatu ikatan formal dalam mencapai tujuan dengan melihat peranan manusia di dalamnya.

Selanjutnya Hasibuan (2011:120) memberikan pengertian organisasi merupakan sekelompok orang yang saling bekerjasama untuk mencapai tujuan dalam suatu sistem perserikatan formal, berstruktur dan terkoordinasi.

Dari teori organisasi dikembangkan menjadi organisasi publik yang dari sudut pandang teori organisasi, organisasi berperan sebagai wadah yang memiliki banyak peran yang bertujuan untuk dapat memberikan serta mewujudkan keinginan dari berbagai pihak dan tidak terkecuali pencapaian bagi pemiliknya (Fahmi, 2013:1). Organisasi publik pula memiliki definisi yang beragam seperti yang diungkapkan oleh Mahsun (2006:14),

“Organisasi publik tidak hanya diartikan sebagai organisasi sosial non profit ataupun organisasi milik pemerintah tetapi juga merupakan organisasi sektor publik yang berhubungan dengan kepentingan umum dalam penyediaan

barang dan jasa bagi publik yang dibayarkan melalui pajak atau pendapatan negara lain yang diatur dengan hukum.”

Dalam organisasi publik, konsep publik sendiri bermakna bahwa organisasi tersebut berorientasi pada sektor publik, seperti yang dijelaskan oleh Sulistyani (2009:55) bahwa sebagai lembaga milik negara, organisasi publik memiliki legalitas formal dengan fasilitas yang diberikan negara dalam menyelenggarakan segala bidang yang berhubungan dengan kepentingan rakyat. Serta melaksanakan kewajiban negara dengan bergerak dalam memberikan pelayanan publik sehingga tidak berkaitan dengan *non profit oriented* atau pencarian laba.

Menurut Mahsun (2006:6) tujuan dari organisasi non profit oriented adalah untuk menyediakan dan menjual barang dan/atau jasa untuk melayani dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dalam Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 dimana negara berkewajiban untuk melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasar dalam kerangka pelayanan publik.

Organisasi publik didirikan sebagai upaya dalam mempertegas hak dan kewajiban bagi setiap warga negara. Dasar norma hukum juga diperlukan dengan tujuan memberikan pengaturan yang jelas agar dapat mewujudkan tanggung jawab negara dalam melaksanakan penyelenggaraan pelayanan publik.

2.1.3 Konsep dan Definisi Perguruan Tinggi

Berdasarkan Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 pasal 19 ayat 1, perguruan tinggi merupakan jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah mencakup program pendidikan diploma, sarjana, magister, spesialis dan doktor

yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi. Di Indonesia, bentuk perguruan tinggi sebagai satuan penyelenggaraan pendidikan tinggi tingkat lanjut dari pendidikan menengah di jalur pendidikan formal adalah seperti Politeknik, Sekolah tinggi, akademik, universitas dan institut.

Dalam peraturan pemerintah nomor 30 tahun 1990 perguruan tinggi didefinisikan sebagai organisasi satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan di jenjang pendidikan tinggi, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Dengan beberapa poin seperti struktur, aturan tugas, rencana kegiatan dan tujuan. Dalam penyelesaian tugas, struktur dan aturan menjadi sarana untuk mencapai tujuan dengan mengikuti rencana kegiatan yang telah ditetapkan.

Pada dasarnya, dalam menentukan kebijakan perguruan tinggi memiliki pengaruh yang cukup besar yang dapat tercermin pada beberapa hal sebagai berikut :

1. Pelaksanaan pemerintahan dalam bidang pendidikan lanjutan setelah pendidikan tingkat menengah.
2. Melaksanakan tugas pokok perguruan tinggi dalam melestarikan kebudayaan nasionalisme sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Penerapan tridharma perguruan tinggi yaitu pengembangan pendidikan dan pengajaran, penelitian dalam rangka pengembangan kebudayaan, ilmu pengetahuan, teknologi, pendidikan dan seni.

Penyelenggaraan pembinaan bagi civitas akademika dan hubungannya dengan lingkungan.

2.1.4 Konsep dan Definisi Administrasi Kepegawaian

Di Indonesia administrasi kepegawaian ada kecendrungan menggunakan istilah manajemen kepegawaian (*personnel management*). Administrasi kepegawaian menurut Drs. Manullang merupakan proses dari kegiatan yang dilakukan setiap pimpinan agar tujuannya dan tujuan organisasi tercapai dan seimbang dengan sifat, hakikat dan fungsi organisasi beserta anggota di dalamnya (www.ruangguru.co.id, 6 September 2019).

Dikutip dari sebuah artikel mengenai administrasi kepegawaian (www.gurupendidikan.co.id, 22 Januari 2020) administrasi kepegawaian adalah keseluruhan aktivitas dan kegiatan yang berkaitan dengan penggunaan tenaga kerja dalam mencapai tujuan. Sementara, administrator bertujuan untuk menyusun dan mengendalikan aktivitas secara keseluruhan seperti pemeliharaan, pengembangan ataupun penggunaan tenaga kerja agar sesuai dengan beban kerja yang diberikan sehingga dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut Felix A. Nigro (dalam Anggara, 2016:17), pendekatan dalam administrasi kepegawaian dapat dibedakan sebagai berikut :

1. Pendekatan kepartaian (*The fight the political party approach*)
Pendekatan ini berdasarkan perjuangan politisi. Pengangkatan jabatan seseorang berdasarkan perjuangan dari partai politik.
2. Pendekatan daya guna (*The fight the efficiency approach*) Pendekatan ini berlandaskan daya guna atau efisiensi. Artinya, pengangkatan pegawai atas pertimbangan keahlian, profesionalitas, dan keterampilannya sesuai dengan kebutuhan negara.

3. Pendekatan hubungan antarmanusia (*The human relations approach*)

Pendekatan yang timbul sebagai akibat dari kurangnya pendekatan data guna dalam memperhatikan faktor hubungan antarmanusia dalam administrasi. Bagaimanapun, administrasi kepegawaian tidak lepas dari kritik dalam mencapai daya guna yang lebih banyak menitikberatkan pada hal lain seperti benda mati, penekanan prosedur, birokratis, bahan dan bentuk sehingga mengabaikan manusia. Oleh karena itu, meskipun pendekatan hubungan antarmanusia ini perhatian tercurahkan pada faktor hubungan antar manusia, tidak berarti bahwa faktor kecakapan ditinggalkan.

Menurut Mokhamad Syuhadhak (dalam Pasolong, 2013:151-152), administrasi kepegawaian secara umum bertujuan untuk mewujudkan efisiensi, efektivitas dan produktivitas organisasi dalam mencapai tingkatan yang setinggi-tingginya serta menciptakan dan mengembangkan suasana kerja agar dapat memaksimalkan perkembangan penggunaan tenaga kerja.

Menurut Makmur (2008:60) Peran sumber daya manusia dibutuhkan untuk mencapai tujuan dari administrasi (www.sinau.info, 2020), berikut tujuan administrasi kepegawaian :

1. Mengembangkan sistem manajemen informasi kepegawaian untuk memperkuat sistem perencanaan dan pengembangan pegawai serta rekrutmen sesuai dengan tingkat kebutuhan yang tersedia;

2. Meningkatkan kualitas pegawai serta mewujudkan penataan pegawai untuk meningkatkan kompetensi sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan;
3. Meningkatkan pembinaan pada pegawai untuk meningkatkan akuntabilitas dan kesejahteraan pegawai;
4. Meningkatkan kapasitas pemerintah daerah yang bertujuan untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik dengan cara meningkatkan kinerja pelayanan kepegawaian.

Kebijakan administrasi kepegawaian berhubungan dengan kinerja supervisi kepegawaian yang bertanggung jawab atas seluruh aktivitas yang dirumuskan, yang memelihara keselarasan dan keserasian antara pengawas dan pegawai. Dalam buku Administrasi Kepegawaian Negara (Anggara, 2016:2020),

“Kebijaksanaan politik kepegawaian (*personel policy*) adalah kumpulan asas, aturan, dan petunjuk yang menjadi ketentuan pokok dalam mengatur dan mengendalikan organisasi, menjadi pedoman kegiatan dalam mengadakan hubungan dengan segenap pegawai yang dibuat berdasarkan haluan politis organisasi agar tercapai keselarasan dan keserasian dalam menjalankan peraturan dan ketentuan organisasi.”

2.1.5 Konsep dan Definisi Manajemen Sumbe Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan kebijakan dan praktik menentukan sumber daya manusia dalam proses manajemen seperti perekrutan, penyaringan, pelatihan dan pemberian penilaian dan penghargaan. (Sedarmayanti, 2013:13). Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen

keorganisasian yang menurut Sutrisno (2009) dapat dikelompokkan berdasarkan tiga fungsi, yaitu :

- a. Fungsi manajerial yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian;
- b. Fungsi operasional meliputi pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, pengintegrasian, kompensasi dan pemutusan hubungan kerja;
- c. Kedudukan manajemen sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi secara terpadu.

Secara umum, tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk memastikan organisasi dapat mencapai keberhasilan melalui individu. Tujuan utama manajemen sumber daya manusia menurut Schuler *et al.* (dalam Irianto, 2001) adalah untuk memastikan organisasi telah memenuhi aspek legal dalam memperbaiki kualitas dan produktivitas kehidupan pegawai. Wirawan (2015) mengungkapkan secara fungsional manajemen sumber daya manusia diterapkan untuk mengelola manusia yang bekerja dalam suatu organisasi agar dapat menciptakan nilai ekonomi dan sosial secara efektif dan efisien sebagai pencapaian organisasi.

Serangkaian keputusan terintegrasi dalam manajemen sumber daya manusia mengenai hubungan ketenagakerjaan yang mempengaruhi efektivitas pegawai dan organisasi. Manajemen sumber daya manusia meliputi penekanan terhadap pengintegrasian berbagai kebijakan sumber daya manusia dengan perencanaan bisnis dan tanggung jawab pengelolaan SDM tidak hanya dibebankan kepada

manajer khusus tetapi juga pada manajemen lini senior. Manajer juga berperan sebagai penggerak dan fasilitator dalam penekanan komitmen dan melatih inisiatif.

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik menjadi hal penting untuk mencapai kesuksesan suatu organisasi di masa mendatang dan sebaliknya, pengelolaan yang buruk terhadap sumber daya manusia akan berakibat pada efektivitas sumber daya manusia yang akan merosot lebih cepat dibandingkan dengan sumber daya yang lain. Hal ini disebabkan karena pengelolaan sumber daya manusia yang baik ataupun buruk akan memberi dampak yang lebih besar terhadap efektivitas organisasi dibandingkan sumber daya yang lain. Sehingga manajemen sumber daya manusia memastikan tujuan utama mereka untuk dapat mencapai sukses dan tujuan organisasi melalui pegawai atau anggota organisasi.

2.1.6 Konsep dan Definisi Motivasi

Motivasi merupakan serangkaian nilai yang mempengaruhi seseorang untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan akibat dari interaksinya dengan situasi tertentu yang dihadapi. Seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (dalam Sutrisno, 2011), motivasi merupakan upaya pendorong semangat kerja bawahan agar dapat bekerja keras dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Motivasi menurut Rivai, dkk (2014:607) didefinisikan sebagai serangkaian sikap dan nilai yang memberikan kekuatan untuk mempengaruhi dan mendorong individu untuk bertindak laku dalam mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sementara menurut Siagian (2012:138) motivasi adalah,

“Daya pendorong yang mengakibatkan seseorang untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan waktunya

untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawab dan kewajibannya, dalam mencapai tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.”

Dikutip dari buku *Human Resource Management*, motivasi menurut Mathis dan Jackson (2006) merupakan keinginan seseorang yang berasal dari dalam diri yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan untuk mencapai tujuan. Dengan demikian, motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi yang mampu mengarahkan seseorang untuk mengarahkan keahlian dan keterampilan untuk melaksanakan tugas-tugas yang diberikan di lingkungan kerja agar dapat mencapai tujuan organisasi.

2.1.6.1 Teori Motivasi

1. Teori Hierarki (Abraham H. Maslow)

Teori motivasi pada manusia yang dikembangkan oleh Maslow dengan penjelasan mengenai tingkatan kebutuhan manusia secara hirarki atau bertingkat. Setiap tingkat kebutuhan baru dapat dikatakan terpenuhi apabila tingkat sebelumnya telah relatif terpenuhi. Tingkatan motivasi bersifat mengikat yang maksudnya adalah setiap tingkat yang lebih rendah harus secara relatif terpenuhi lebih dulu sebelum seorang individu menyadari atau termotivasi pada kebutuhan yang tingkatannya lebih tinggi..

Menurut Maslow dalam Zainal, dkk (2014:609) terdapat lima kebutuhan dalam setiap diri manusia seperti yang terlihat pada Gambar 2.1 berikut :



Gambar 2.1 Hierarki Kebutuhan Maslow

Dalam memenuhi setiap kebutuhan, tidak peduli seberapa tinggi tingkat kebutuhan telah terpenuhi kalau tingkat kebutuhan paling dasar belum terpenuhi maka tetap akan kembali pada tingkat kebutuhan yang belum terpenuhi tersebut sampai memperoleh tingkat kepuasan yang dikendaki.

- Kebutuhan fisiologi merupakan tingkat kebutuhan paling dasar pada manusia untuk bertahan hidup.
- Kebutuhan rasa aman merupakan kebutuhan yang meliputi perasaan aman akan perlindungan.
- Kebutuhan kepemilikan merupakan kebutuhan dalam bersosialisasi untuk memenuhi kebutuhan yang meliputi persahabatan dan hubungan sosial yang lebih erat dengan orang lain.
- Kebutuhan penghargaan diri merupakan keinginan dihormati dan dihargai serta mendapatkan pengakuan atas kemampuan dan prestasi yang dicapai.

- Kebutuhan aktualisasi adalah tingkat kebutuhan paling tinggi yang menunjukkan kemampuan dan keahlian diri akan potensi yang meningkat.

Menurut Maslow (dalam Stoner dan Freeman, 1994), menjelaskan apabila semua kebutuhan lainnya telah dipenuhi secara memadai, karyawan akan termotivasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri. Meskipun teori ini mampu mendalami setiap bentuk kebutuhan manusia dan motif yang dapat mendorongnya namun tidak selamanya kebutuhan yang bertingkat seperti dalam teori ini benar dan konsisten

2. Teori Motivasi Prestasi (David McClelland)

McClelland (dalam Walgitu, 2010) mengemukakan bahwa motif sosial merupakan motif yang kompleks dan merupakan sumber dari banyak perilaku atau perbuatan manusia. Motif sosial merupakan hal yang penting untuk mendapatkan gambaran tentang perilaku individu dan kelompok. Dalam teori motivasi prestasi, dikemukakan bahwa seseorang mempunyai cadangan energi potensial, bagaimana energi ini dilepaskan dan dikembangkan tergantung pada kekuatan atau dorongan motivasi individu dan situasi serta peluang yang tersedia (McClelland dalam Robbins, 2001).

McClelland (dalam Munandar, 2001) mengemukakan bahwa individu dengan dorongan prestasi yang tinggi berbeda dengan individu lain dalam keinginan kuat untuk melakukan hal-hal dengan lebih baik. Dalam teori ini terdapat tiga kebutuhan dasar yang digunakan dalam memotivasi seseorang, yaitu :

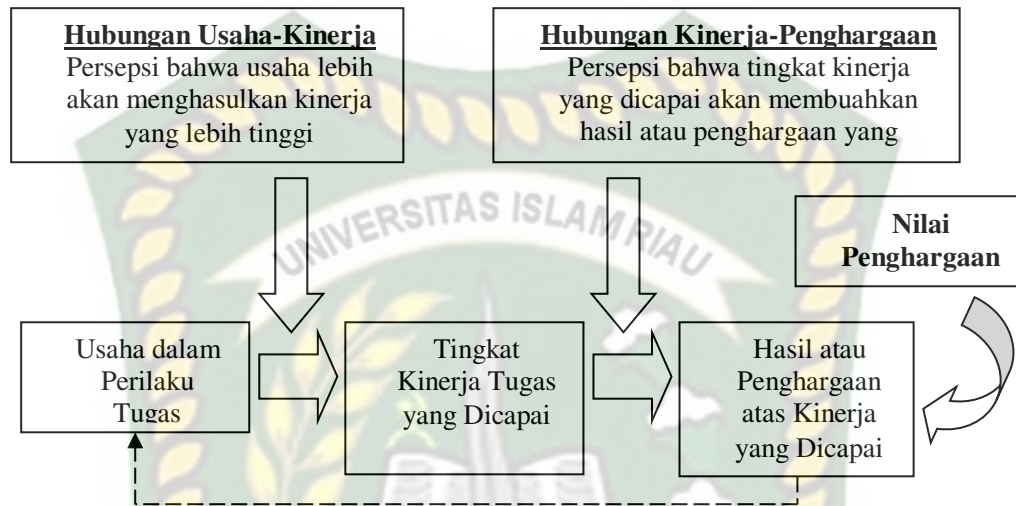
1. Kebutuhan akan prestasi (*Need for Achievement*) : kebutuhan untuk mencapai kesuksesan yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang;
2. Kebutuhan akan pertalian (*Need for Affiliation*) : kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain;
3. Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*) : kebutuhan untuk menguasai dan memengaruhi terhadap orang lain.

Teori prestasi dengan tiga kebutuhan dasar yang terdiri kebutuhan untuk berhasil, berkuasa dan bersahabat ini mungkin paling tepat untuk diterapkan dalam memahami karir organisasi dan atasan, karena kemunculan ketiganya sangat dipengaruhi oleh situasi yang sangat spesifik. Namun melihat realitas yang ada, cenderung berat sebelah pada salah satu kebutuhan entah terhadap keberhasilan, kekuasaan atau bersahabat.

3. Teori Harapan (Victor Vroom)

Teori harapan kebutuhan dinyatakan sebagai hubungan seimbang antara sesuatu yang diinginkan dengan kebutuhan dari hasil keinginan tersebut yang menjadi kekuatan untuk mendorong seseorang agar dapat bekerja dengan giat dalam melaksanakan pekerjaannya. Individu mendasarkan keputusan mengenai perilaku individu pada harapan bahwa satu perilaku dan perilaku lain yang menggantikan cenderung menimbulkan hasil yang dibutuhkan atau diinginkan. Dengan keyakinan apabila yang diharapkan mempunyai kemungkinan cukup besar untuk memperoleh keberhasilan maka ia akan bekerja keras dan sebaliknya.

Terdapat tiga hubungan perilaku-hasil dalam teori harapan yang dikemukakan oleh Victor Vroom seperti yang dapat dilihat pada gambar di bawah,



Sumber : Sedarmayanti (2013:238)

Gambar 2.2 Model Motivasi Harapan yang Disederhanakan

1. Hubungan usaha – kinerja mengarah pada keyakinan individu bahwa kinerja dihasilkan dengan bekerja maksimal.
2. Hubungan kinerja – penghargaan mengarah pada harapan individu bahwa penghargaan diperoleh dari hasil kinerja yang tinggi.
3. Nilai penghargaan merujuk pada seberapa berharganya penghargaan bagi seorang pegawai sebagai salah satu faktor untuk menentukan kesediaan pegawai dalam memaksimalkan usaha untuk meraih penghargaan tersebut.

Tingkat usaha seorang pegawai tidak hanya dilihat sebagai fungsi dari penghargaan. Seorang pegawai harus merasa bahwa penghargaan diperoleh berdasarkan tingkat kinerja yang tinggi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan

dengan baik. Dengan begitu pegawai akan lebih menghargai penghargaan yang dicapai

4. Teori Model dan Faktor (Frederick Herzberg)

Dari hasil penelitian Herzberg didapati apabila pegawai memperoleh kepuasan terhadap pekerjaannya maka kepuasan itu yang dipengaruhi oleh faktor-faktor yang bersifat intrinsik seperti keberhasilan dalam pencapaian, memperoleh pengakuan, pekerjaan yang dilakukan, tanggung jawab, pengembangan karir dan pertumbuhan profesional dan intelektual yang dialami oleh seseorang. Apabila pegawai merasa sebaliknya yaitu merasa tidak memperoleh kepuasan, umumnya hal ini dipengaruhi oleh faktor-faktor yang bersifat ekstrinsik. Faktor yang bersifat ekstrinsik merupakan faktor yang berasal dari luar diri pegawai bersangkutan seperti pelaksanaan kebijakan organisasi yang telah ditetapkan, hubungan interpersonal, supervisi oleh pimpinan, kondisi kerja.

Faktor-faktor yang diperlukan oleh pimpinan pada saat memberikan motivasi kepada bawahannya adalah faktor yang menimbulkan kepuasan dengan mengutamakan faktor yang bersifat intrinsik. Gambaran yang diperoleh dari teori ini adalah mengenai kepuasan terhadap hasil kerja pegawai tidak lepas dari pengaruh faktor pemuas atau *satisfied factor* yang timbul sebagai hasil pencapaian setelah menyelesaikan pekerjaannya. Sehingga menciptakan perasaan berprestasi, dihargai, pengembangan atau perasaan telah melakukan kemajuan, dan rasa tanggung jawab karena telah mengerjakan pekerjaan yang cukup penting.

Selain itu, rasa ketidakpuasan pegawai disebut sebagai faktor kesehatan atau *hygiene factor* yang berasal dari sekitar lingkungan kerja pegawai. Faktor ini dipengaruhi hubungan antar pegawai baik itu hubungan atasan dan bawahan ataupun sesama rekan kerja. Faktor lain dari faktor kesehatan ini juga mengenai perasaan tidak aman terhadap pekerjaan, kondisi kerja, status pekerjaan dan jawaban serta peroleh gaji. Agar dapat dijadikan sebagai dorongan untuk dapat bekerja secara efektif dan efisien, *satisfied factor* dan *hygiene faktor* harus tersedia.

2.1.6.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi sebagai proses psikologi yang berasal dari dalam maupun luar diri seseorang dengan berbagai faktor yang mempengaruhinya. Terdapat dua faktor proses psikologis yang mempengaruhi seseorang dalam bekerja, yaitu proses psikologis yang berasal dari dalam diri seseorang yang disebut sebagai faktor internal dan proses psikologis yang dipengaruhi oleh faktor lingkungan atau faktor eksternal (Kadarisman, 2012:296). Wahjosumidjo (2001:42) menerangkan motivasi dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal.

- **Faktor internal** bersumber dari dalam diri individu yang dipengaruhi oleh keinginan seperti keinginan untuk hidup, keinginan memperoleh penghargaan dan pengakuan, keinginan memiliki dan keinginan untuk menguasai. Faktor internal juga dipengaruhi dari sikap terhadap pekerjaan, kepuasan, pengalaman dan faktor yang mempengaruhi lainnya.
- **Faktor eksternal** merupakan faktor yang bersumber dari luar individu yang dipengaruhi oleh faktor-faktor di lingkungan individu seperti kondisi lingkungan kerja yang menyenangkan, supervisi pimpinan yang baik,

kompensasi dan tersedianya jaminan kesehatan, pengawasan, tanggung jawab dan faktor yang mempengaruhi lainnya.

2.1.6.3 Kebijakan Motivasi di Rektorat Universitas Riau

Dalam mencapai tingkat keberhasilan kinerja yang maksimal, pimpinan suatu instansi harus bisa melakukan upaya yang bisa meningkatkan semangat kerja pegawai. Salah satunya adalah dengan memberikan motivasi yang dapat mendorong seorang pegawai untuk bekerja secara maksimal dan dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan baik. Hal ini disebabkan dalam suatu instansi konflik dapat terjadi dalam berbagai bentuk yang akan mempengaruhi hubungan antar individu, individu dengan kelompok ataupun kelompok yang lebih besar. Konflik yang berkepanjangan bisa saja terjadi terutama antar pegawai yang tugas pekerjaannya saling berhubungan satu sama lain.

Tidak hanya timbulnya konflik, stres kerja juga dapat menyebabkan terjadinya gangguan psikis dan fisik yang kemudian akan mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi pegawai, sehingga hal ini akan berdampak pada kualitas kinerja pegawai. Sehingga, pimpinan mengupayakan kebijakan dalam pemberian motivasi pada pegawai, dalam penelitian ini adalah pegawai Rektorat Universitas Riau dengan melakukan kebijakan yaitu :

1. Pengawasan secara Internal. Pengawasan yang dilakukan secara berkala oleh pimpinan terhadap pegawai di bawah jajarannya mengenai pekerjaan yang telah ditetapkan agar dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu.

2. Menciptakan situasi dan suasana yang nyaman dan kondusif bagi pegawai. Kebijakan ini dilakukan untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan motivasi pegawai yaitu dengan menciptakan suasana yang nyaman bagi pegawai. Di Rektorat Universitas Riau, untuk dapat menciptakan suasana yang nyaman dan kondusif bagi pegawai adalah dengan menyediakan fasilitas kerja yang memadai dan memenuhi syarat untuk dapat meningkatkan semangat kerja pegawai.

Pada satu kesempatan beberapa bagian kerja di lingkungan Rektorat Universitas Riau juga melaksanakan *capacity building* selama beberapa hari yang bertujuan untuk dapat menyegarkan kembali semangat kerja dan agar dapat lebih mengakrabkan diri satu sama lain baik itu antar sesama pegawai maupun antara pimpinan dan staf.

3. Pemberian kompensasi. Kompensasi bisa saja berupa materi atau non materi yang apabila dikelola dengan baik maka akan membantuk instansi untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga pegawai dengan baik (Veihzal R. Zainal dkk, 2014:543).

Dalam hal ini, tentu saja pimpinan memiliki peran penting dalam pemberian motivasi terhadap pegawai agar dapat terus bekerja secara maksimal dan efektif. Seorang pegawai tidak hanya memerlukan dorongan motivasi dari dalam diri sendiri tetapi juga pemberian motivasi dari luar diri yang mempunyai peranan penting baik itu motivasi dalam bentuk materi ataupun non materi.

1. Kompensasi Finansial. Dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan – Dari Teori ke Praktik (Veihzal R. Zainal dkk,

2014:542) dijelaskan bahwa kompensasi finansial terdiri kompensasi langsung dan tidak langsung.

Di Rektorat Universitas Riau, kompensasi langsung yang diterapkan terdiri dari Pembayaran pokok (gaji dan upah), bonus, Tabungan hari tua dan pembayaran honorarium kegiatan.

Kompensasi tidak langsung terdiri dari pembayaran yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung. Seperti yang diterapkan di Rektorat Universitas Riau, kompensasi tidak langsung yang diberikan adalah berupa tunjangan asuransi kesehatan, tunjangan keluarga, tunjangan pensiun, pemberian kompensasi diluar jam kerja seperti lembur, uang makan dan pemberian kendaraan dinas bagi pejabat seperti Rektor, Wakil Rektor, Biro, Kepala Bagian dan Kepala Sub Bagian.

2. Fasilitas kerja. Fasilitas merupakan kebutuhan tambahan yang dapat dirasakan pegawai dalam bentuk peralatan dan perlengkapan kerja. Peralatan kerja yang terpenuhi oleh pegawai Rektorat Universitas Riau adalah peralatan yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan, seperti komputer dan printer, lemari penyimpanan, mesin fotokopi dan lainnya. Sedangkan perlengkapan yang terpenuhi adalah ATK dan fasilitas ruangan untuk menunjang kenyamanan pegawai dalam bekerja.

Suasana kantor dan ruangan kerja yang nyaman dan kondusif. Ruangan kerja setiap bagian ditata dengan rapi sehingga pegawai dapat bekerja secara maksimal dan efisien.

2.1.7 Konsep dan Definisi Kinerja

Istilah kinerja merupakan singkatan dari *kinetika energi kerja* yaitu energi manusia jika dikenetikakan atau dipekerjakan akan menghasilkan keluaran kerja. Kinerja bukan hanya dinyatakan sebagai hasil kerja tetapi juga tentang bagaimana proses kerja berlangsung.

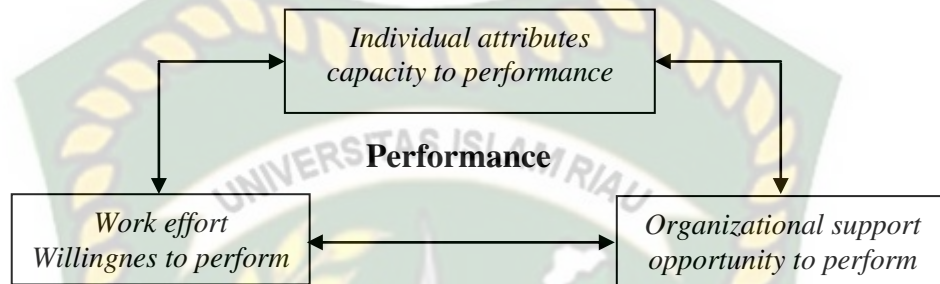
Bernardin dan Russel (dalam Keban, 2004 : 192) mengartikan kinerja sebagai catatan mengenai *outcome* atau hasil akhir yang diperoleh setelah suatu fungsi atau aktivitas pekerjaan tertentu dijalankan selama kurun waktu tertentu. Dalam Mangkunegara (2005 : 9) Faustino mengemukakan definisi kinerja sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas.

Menurut Ruky (2006:64) menyatakan bahwa kinerja merupakan tampilan hasil kerja pegawai baik dari kuantitas individu maupun kelompok kerja pegawai. Terdapat tiga kelompok variabel yang dapat menghubungkan perilaku kerja dan kinerja yaitu psikologis, individu dan organisasi. Kinerja menurut Schermerhon, dkk (1998:11) adalah hasil dari sifat khusus individu, kemampuan kerja dan dukungan organisasi. Ketiga faktor ini harus menunjukkan capaian kinerja yang tinggi seperti yang dapat dilihat pada persamaan di bawah,

$$Performance = individual\ attributes \times work\ effort \times organizational\ support$$

Berdasarkan gambar 2.3 dibawah dapat dilihat bagaimana ketiga faktor tersebut dapat mempengaruhi kinerja seperti *individual attribute* atau sifat khusus individual yang berhubungan dengan kapasitas yang akan dilakukan, *Work effort*

atau kemampuan kerja yang berhubungan dengan kesediaan untuk melakukan pekerjaan, dan *Organizational support* berhubungan dengan kesempatan untuk melakukan.



Gambar 2.3 Variabel on of Indiviual Performance Factors

Sumber : Wood, Wallace, Zeffance dan Schermerhon (1998:112)

Menurut Hasibuan (2006:94) kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja. Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja perusahaan akan baik pula. Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Kinerja pegawai menurut Mangkunegara (2005:9) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja, atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam periode waktu tertentu pada saat melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.7.1 Penilai Kinerja

Kinerja merupakan suatu pencapaian dari hasil kerja pegawai yang sesuai dengan tanggung jawab dan beban kerja yang diberikan. Penilaian kinerja diartikan sebagai proses evaluasi pelaksanaan pekerjaan pegawai. menurut Simamora (2001:416) penilaian kinerja dalam organisasi modern merupakan metode penting bagi manajemen sebagai cara atau proses dalam menjalankan tujuan dan standar kinerja serta sebagai motivasi kinerja pegawai di waktu berikutnya.

Penilaian kinerja yang baik dalam sebuah organisasi harus dilakukan secara formal dengan serangkaian kriteria yang telah ditetapkan secara rasional serta diterapkan secara objektif dan didokumentasikan secara sistematis. Menurut Gomes (2003:136) pengukuran kriteria kinerja secara objektif diperlukan sebagai syarat utama dalam melakukan proses evaluasi penilaian kinerja yang efektif.

Siagian (2008:223) menjelaskan kegunaan kinerja dari sudut pandang individu dan organisasi, yaitu :

- Kegunaan penilaian kinerja bagi individu adalah sebagai tanggapan atau dorongan terhadap berbagai hal seperti kemampuan, kekurangan dan potensi yang dimiliki individu.
- Sementara bagi organisasi, kegunaan penilaian kinerja adalah keterkaitannya dengan pengambilan keputusan mengenai berbagai hal seperti penentuan kebutuhan rekrutmen, seleksi, pengenalan, penempatan, program pendidikan dan pelatihan, promosi sistem balas jasa dan berbagai aspek lainnya dalam proses manajemen sumber daya manusia.

Menurut Balarmino (2013:62) penilaian kinerja bagi organisasi memiliki berbagai manfaat seperti, pengembangan diri setiap pegawai, evaluasi antar pegawai dalam organisasi dan pemeliharaan sistem dan dokumentasi. Moehariono (2012:108) mendefinisikan indikator kinerja sebagai sifat atau karakteristik tertentu yang digunakan untuk mengukur hasil dari suatu kegiatan serta sebagai alat ukur untuk menentukan tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan.

Dalam Abdullah (2014:151), Amstrong dan Baron mengungkapkan tiga hal yang harus dijadikan sebagai dasar pengembangan indikator kinerja, antara lain :

1. Apa yang diukur semata-mata ditentukan oleh apa yang ditetapkan;
2. Kebutuhan pelanggan dijelaskan sebagai prioritas dan rencana strategis yang menunjukkan apa yang harus diukur;
3. Memberikan perbaikan kepada seorang pegawai maupun sekelompok pegawai dengan mengukur hasil prioritas strategis yang berperan serta untuk perbaikan lebih lanjut dengan mengupayakan motivasi dan memberikan informasi yang sudah berjalan dan tidak berjalan kepada pegawai.

2.1.7.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja dalam pelayanan publik adalah sebagai berikut :

- a. Efektivitas usaha kerjasama antar individu yang berkaitan dengan pelaksanaan pencapaian tujuan dalam sistem yang telah ditentukan

dengan pandangan yang dapat memenuhi sistem bersangkutan. Bentuk kerjasama dalam sistem antar individu merupakan gabungan hasil efisiensi dari upaya yang dipilih oleh setiap individu.

- b. Setiap individu mengetahui hal yang menjadi hak dan tanggung jawabannya dalam mencapai tujuan organisasi. Agar tidak terjadi tumpang tindih dalam melaksanakan tugas dan kewajiban perlu pelaksanaan didasari wewenang dan tanggung jawab yang baik.
- c. Disiplin (*Discipline*). Dalam buku Robert E. Quin (1990) yang berjudul *Becoming A Master Manager, A Competency Framework*, menjelaskan Disiplin adalah tentang rasa hormat dan taat terhadap kesepakatan yang dibuat antara pegawai dengan organisasi. Disiplin juga berkaitan dengan sanksi berlaku yang telah disepakati terhadap atasan maupun bawahan dimana disiplin tersebut akan memberikan keberagaman dalam kinerja pelayanan suatu organisasi publik.
- d. Inisiatif. Menurut Quin (1990) dalam buku *Becoming a Master manager, A competency framework*, inisiatif seorang pimpinan dan bawahan berkaitan dengan daya fikir, kreatifitas dan membentuk ide rancangan terhadap sesuatu yang dapat mencapai tujuan organisasi. Apabila seorang pimpinan menghambat inisiatif maka akan berdampak pada organisasi dengan kehilangan daya dorong untuk mencapai peningkatan kinerja sehingga akan mempengaruhi kinerja pelayanan suatu organisasi publik.

2.1.8 Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Pemberian motivasi kerja terhadap pegawai merupakan hal penting untuk meningkatkan kinerja pegawai, sehingga hal ini sudah seharusnya diperhatikan oleh pimpinan organisasi/instansi. Setiap pegawai memiliki tingkat motivasi yang berbeda dengan pengaruh yang berasal dari faktor-faktor yang berbeda, seperti kondisi kerja yang aman, keterlibatan yang berarti dalam organisasi, penghargaan dari pimpinan, budaya manajemen yang berdasarkan kepercayaan dan loyalitas, pekerjaan yang menantang serta kerjasama dan pelatihan lintas departemen (Soekiman dan Billy, 2013). Untuk itu seorang pimpinan dituntut untuk mempunyai kemampuan mengidentifikasi faktor apa saja yang dapat mempengaruhi motivasi kerja bawahannya.

Dua faktor yang memberi pengaruh terhadap pencapaian kinerja seperti yang diungkapkan oleh Davis dalam Mangkunegara (2009:13) terdiri dari faktor *ability* (kemampuan) dan faktor *motivation* (motivasi). Seperti penjabaran di bawah ini :

- a. **Faktor Kemampuan (*Ability*)** secara psikologis kemampuan terdiri dari kemampuan potensi dan realiti. Pencapaian kinerja pimpinan maupun pegawai akan lebih mudah dan maksimal apabila didasari pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan kesanggupan dalam melakukan pekerjaan tersebut.
- b. **Faktor Motivasi (*Motivation*)** ditandai sebagai sikap yang dimiliki oleh atasan dan bawahannya dalam menghadapi situasi kerja di lingkungan organisasi. Tinggi rendahnya motivasi yang dimiliki oleh pimpinan dan

pegawai dinilai dari bagaimana pegawai tersebut menghadapi situasi kerja baik itu secara positif ataupun negatif..

Dalam upaya memaksimalkan motivasi Robbins (2010) menyatakan bahwa pegawai perlu mengarah pada evaluasi kinerja yang diharapkan dapat memberikan imbalan yang dihargai. Motivasi mempunyai hubungan yang sangat erat terhadap kinerja pegawai sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi menjadi suatu dorongan bagi pegawai untuk melakukan pekerjaan. Motivasi yang dimiliki setiap orang berbeda-beda, tinggi atau rendahnya motivasi seorang pegawai akan memberi pengaruh pada kinerja yang dimiliki oleh pegawai tersebut secara berbeda pula.

Seorang pegawai dapat mencapai tingkat yang diharapkan apabila didukung oleh motivasi yang tinggi, hal ini dikarenakan seorang pegawai dengan motivasi tinggi akan berusaha lebih giat agar dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sehingga kinerjanya dapat ikut meningkat. Apabila pekerjaan yang dilakukan mempunyai nilai yang berarti bagi pegawai yang bersangkutan maka akan muncul motivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Sehingga motivasi menjadi berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja.

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya sehingga dapat digunakan sebagai sumber informasi, referensi dan sebagai bahan acuan yang berguna bagi penelitian ini.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	Iriani, (2010)	Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan Disiplin Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas	a. Regresi Linear Berganda	Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai.
2.	Astrini, (2012)	Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Makasar	a. Analisa Presentase b. Analisa Varian dan Analisis Regresi	Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik berpengaruh positif terhadap produktivitas pegawai. Motivasi Intrinsik memiliki pengaruh lebih dominan daripada motivasi Ekstrinsik terhadap produktivitas kerja pegawai.
3.	Sumarno et al, (2013)	Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi PT Estika Pulau Mas Tegal)	a. <i>Path Analysis</i> Regresi Linear	Kompensasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai.
4.	Richard, (2014)	<i>The Effect Of Motivation On Employee's Performance : Empirical Evidence From The Brong Ahafo Education Directorate</i>	a. Regresi Linear Berganda	Adanya hubungan antara motivasi dan kinerja, dan motivasi memang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Apabila faktor penentu kinerja digabungkan dengan faktor motivasional yang menguntungkan akan memiliki efek positif pada kinerja dan sebaliknya.
5.	Linawati, (2014)	Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik dan Motivasi Kerja Ekstrinsik Terhadap	a. Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik memberi pengaruh positif dan signifikan

		Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Ahmad Yani Semarang)		secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Ahmad Yani Semarang.
6.	Maulana, <i>et al</i> (2015)	Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BTN Kantor Cabang Malang	a. Regresi Linear Berganda	Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan Komitmen Organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BTN Kantor Cabang Malang. Semakin tinggi Motivasi dan Komitmen Organisasi maka Kinerja Karyawan pada Bank BTN Kantor Cabang Malang semakin baik.
7.	Palupi, (2015)	Analisis Faktor Motivasi Kerja Intrinsik dan Ekstrinsik Karyawan Bank DKI Syariah Cabang Pondok Indah	a. Analisis faktor	Faktor Intrinsik dan Ekstrinsik secara signifikan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Bank DKI Syariah Cabang Pondok Indah. Hasil penelitian dan analisis data membuktikan bahwa faktor pengembangan potensi individu dan gaji menjadi faktor pertama dalam motivasi kerja karyawan.
8.	Rahsel, (2016)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Pusat Universitas Padjajaran Bandung (Studi Pada Bagian Administrasi Umum UNPAD)	a. Regresi Linear	Motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai bagian administrasi umum UNPAD, namun berdasarkan skor rata- rata indikator <i>power motivation</i> memiliki skor paling rendah diantara indikator yang ada.
9.	Genta Reza, (2016)	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Fakultas Kedokteran Universitas Lampung	a. Regresi Berganda	Berdasarkan hasil pemaparan, penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi dan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Lampung.

10.	Salbiyah dan Mahardika (2017)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Muhammadiyah Surabaya Tahun 2016	a. Regresni Linear Berganda	Hasil penelitian menyimpulkan pemberian motivasi kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan UMSurabaya.
-----	-------------------------------	---	-----------------------------	--

Sumber : Dari berbagai jurnal

2.3 Kerangka Pemikiran

Keberadaan sumber daya manusia dalam sebuah instansi berperan penting sebagai penggerak seluruh aktivitas di dalamnya sehingga instansi harus mempunyai kemampuan menganalisis beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, salah satunya adalah pemberian motivasi. Karena dengan pemberian motivasi akan membentuk sumber daya manusia yang kompeten dan profesional dalam membantu dan memaksimalkan kinerja instansi.

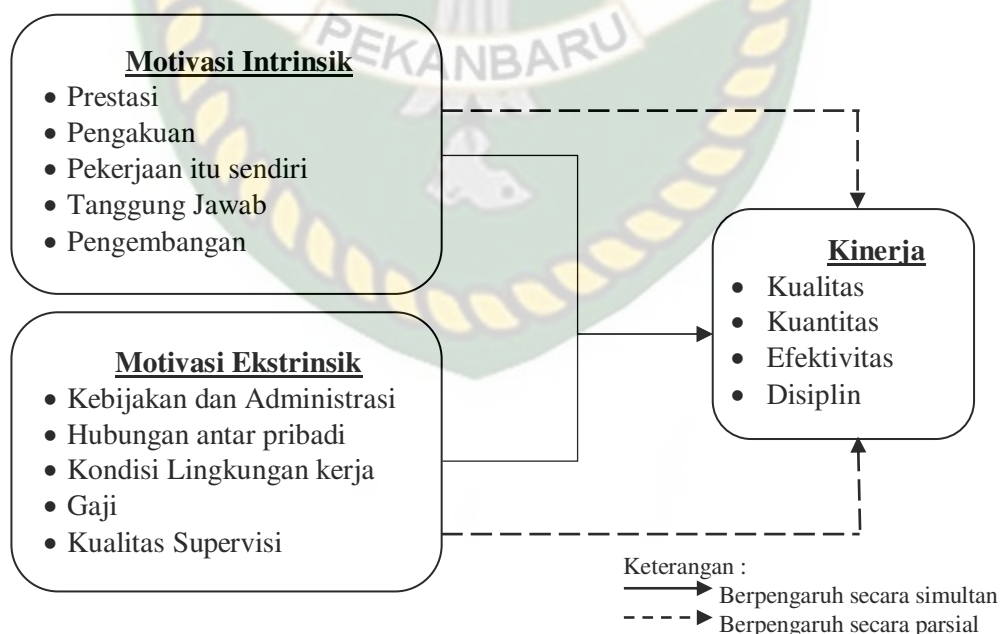
Herzberg dalam Tjahjono (2003) menjelaskan bahwa ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua jenis faktor tersebut adalah faktor *motivator* (faktor intrinsik) dan faktor *hygiene* (faktor ekstrinsik). Dalam Robbins & Judge (2008) Herzberg juga berasumsi bahwa hubungan dan sifat seorang individu dengan pekerjaan adalah sangat penting dan sangat baik dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan.

Dikutip dari hasil penelitian Irham Tapala, Herzberg menggolongkan faktor intrinsik antara lain, prestasi (*achievement*), Pengakuan (*Recognition*), Pekerjaan itu sendiri (*Work it self*), tanggung jawab (*responsibility*) dan, pengembangan (*Advencement*). Sedangkan, faktor ekstrinsik meliputi Kebijakan dan administrasi

(*policy and administration*), Hubungan antar pribadi (*Interpersonal relation*), kondisi kerja (*working condition*) dan, gaji (*wages*) (Tesis,2018:192).

Dalam menilai kinerja pegawai perlu dilakukan serasional mungkin karena akan memberikan dorongan motivasi bagi pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Kinerja menurut Robbins (2006) merupakan konsep yang bersifat universal yaitu keefektifan operasional bagian suatu organisasi dan pegawai di dalamnya berdasarkan standar dan dasar penilaian yang telah ditetapkan. Kinerja dapat diukur dengan faktor kuantitas, kualitas, efektivitas dan disiplin.

Berdasarkan tinjauan pustaka dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan menunjukkan bahwa motivasi memiliki hubungan korelasi yang saling mempengaruhi terhadap kinerja pegawai. Maka, kerangka pikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.4 Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis

Hipotesis menurut Sugiyono (2012 : 159) diartikan sebagai jawaban sementara dari rumusan masalah penelitian yang akan diuji. Oleh karena itu, hipotesis penelitian yang diajukan oleh penulis adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis penelitian secara parsial

H_0 = Motivasi intrinsik dan ekstrinsik tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai.

H_a = Motivasi intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai.

2. Hipotesis penelitian secara simultan

H_0 = Motivasi intrinsik dan ekstrinsik tidak berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.

H_a = Motivasi intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.

2.5 Konsep Operasional

Konsep operasional dapat dikatakan sebagai upaya menerjemahkan konsep atau sesuatu yang abstrak ke dalam bentuk yang konkrit (Singarimbun, 1989:103). Menurut Purwanto (2007:93), konsep operasional adalah konsep secara jelas mengenai variabel-variabel penelitian untuk memberikan hasil penelitian yang seragam pada semua pengamat.

Penelitian ini berkenaan dengan motivasi yang bersifat intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja pegawai. Agar dapat memperoleh data dan menentukan indikator secara spesifik, konsep perlu dioperasionalkan secara terarah. Dalam

penelitian ini, pengelompokan konsep operasional dibagi dalam bentuk variabel bebas dan variabel terikat.

Variabel bebas (*independent*) disebut juga sebagai variabel awal atau variabel penyebab yang memberi pengaruh positif ataupun negatif terhadap variabel terikat. Sedangkan, variabel terikat (*dependent*) disebut variabel akhir atau variabel akibat yang dipengaruhi oleh variabel bebas (Ghozali, 2016). Adapun variabel-variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Variabel Bebas (*Independent Variabel*)

Independent variabel (X) adalah variabel bebas yang mempengaruhi variabel lainnya. Dalam penelitian ini menetapkan Motivasi sebagai variabel bebas. Motivasi merupakan rangsangan, dorongan ataupun pembangkit tenaga yang dimiliki seseorang atau sekelompok masyarakat yang mau berbuat dan bekerjasama secara optimal dalam melaksanakan sesuatu yang telah direncanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Azwar, 2011:15).

Setiap individu memiliki motivasi yang berbeda antara satu dengan yang lainnya, dan dari berbagai teori motivasi kebanyakan teori yang muncul adalah motivasi yang berasal dari dua faktor yaitu motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang (intrinsik) dan dari luar diri seseorang (ekstrinsik). Menurut Hamzah (2007) motivasi merupakan kekuatan yang berasal dari luar maupun dalam yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Teori dua faktor yang dikembangkan Herzberg mengenai faktor yang mempengaruhi kondisi kerja seseorang terdiri dari *motivation factor* atau yang

disebut juga sebagai faktor motivasi intrinsik dan *hygiene* atau yang disebut sebagai faktor motivasi ekstrinsik (Handoko, 2000).

a. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik menurut Reinhold yang dikutip dalam Hamzah (2008:76) merupakan perilaku yang berdasarkan perasaan bahwa seseorang harus memiliki perilaku yang tidak berdasarkan peraturan-peraturan, norma serta prinsip-prinsip, serta tanpa adanya keinginan untuk mendapatkan penghargaan. Menurut Herzberg (dalam Robbins dan Judge, 2014), faktor yang mempengaruhi motivasi intrinsik yang berkaitan dengan isi pekerjaan, antara lain :

1. **Prestasi (*Achievement*)**. Seorang pegawai akan merasa telah mencapai sebuah prestasi setelah mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, terlebih lagi saat mendapatkan pengakuan dari atasan. Contohnya, dalam melaksanakan pekerjaan secara individu maupun kelompok dalam suatu kegiatan yang dilaksanakan dan mencapai keberhasilan maka sebaiknya pimpinan dapat menyatakan keberhasilan tersebut.. Hal ini akan menimbulkan sikap yang positif dan membangun semangat pegawai untuk selalu ingin melakukan pekerjaan dengan baik.

Pimpinan harus dapat mempelajari pegawainya dan pekerjaan yang dikerjakan dengan memberikan kesempatan pada pegawai untuk dapat berusaha mencapai hasil yang baik. Prestasi yang diperoleh seorang pegawai dapat dilihat dari keberhasilan yang diraihny dalam melaksanakan pekerjaan.

2. **Pengakuan (*Recognition*).** Setelah pencapaian prestasi yang telah dilakukan pegawai, maka pengakuan atas prestasi tersebut harus diberikan oleh pimpinan. Pengakuan dapat dilakukan melalui berbagai cara, seperti dengan menyatakan keberhasilan secara langsung pada pegawai, memberikan penghargaan, hadiah, promosi ataupun kenaikan pangkat.
3. **Pekerjaan itu sendiri (*Work it self*).** Usaha yang riil dan meyakinkan yang dibuat oleh pimpinan ditujukan agar bawahan mengerti tentang pentingnya pekerjaan yang diberikan sehingga terhindar dari rasa bosan dalam pekerjaan dan memastikan agar setiap bawahan telah berada dalam posisi pekerjaan yang tepat.
Menempatkan pegawai sesuai dengan bidangnya akan menjadi daya tarik bagi pegawai terhadap pekerjaannya. Hal ini dikarenakan, pegawai akan merasa dapat bekerja lebih baik jika dia diberi tugas atau pekerjaan yang menyenangkan, peluang untuk belajar dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab yang menarik.
4. **Tanggung Jawab (*Responsibility*).** Agar tanggung jawab benar menjadi faktor yang memotivasi bawahan, pimpinan harus menghindari pengawasan yang ketat dengan membebaskan bawahan untuk bekerja secara mandiri selama pekerjaan itu memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi. Sehingga penerapan partisipasi pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan akan mendorong pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal.

5. **Pengembangan (*Advencement*)**. Merupakan salah satu faktor yang memotivasi bawahan. Pimpinan dapat mulai melatih bawahan dengan memberikan pekerjaan yang tanggung jawabnya lebih besar. Apabila sudah menunjukkan hasil maka yang pimpinan dapat lakukan selanjutnya adalah memberi rekomendasi mengenai pengembangan pegawai untuk menaikkan pangkatnya dan dikirim untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan lanjutan.

b. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik merupakan motivasi yang bersumber dari luar diri seseorang yang menjadi dorongan untuk membangun semangat pada diri orang tersebut untuk mengubah sikap yang dimilikinya saat ini ke arah yang lebih baik (Fahmi, 2016:100). Faktor-faktor motivasi ekstrinsik menurut Sutrisno (2011), meliputi :

1. **Kebijakan dan administrasi (*Policy and administration*)**. Secara umum, kebijakan administrasi personalia dibuat dalam bentuk tertulis dan yang utama adalah bagaimana pelaksanaannya dalam praktek. Pelaksanaan kebijakan ini dilakukan oleh masing- masing pimpinan yang bersangkutan dengan harapan pimpinan dapat berbuat seadil-adilnya terhadap bawahannya.
2. **Hubungan antar pribadi (*Interpersonal relation*)**. Menerangkan hubungan perseorangan antara atasan dan bawahannya (hubungan vertikal), antara sesama rekan kerja (hubungan horizontal), dimana

kemungkinan bawahan merasa tidak dapat bersosialisasi dengan atasan atau rekan kerjanya.

Agar tidak menimbulkan kekecewaan pegawai, maka minimal ada tiga kecakapan yang harus dimiliki atasan yakni : (1) *Technical skill* (kecakapan teknis), *Human skill* (kecakapan konsektual), *Conseptual skill* (kecakapan konseptual).

3. **Kondisi lingkungan kerja (*Working Condition*).** Adalah kondisi tersedianya sarana dan prasarana kerja secara keseluruhan yang ada di sekitar pegawai yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

Kondisi kerja juga mendukung situasi kerja yang kondusif. Salah satunya tergantung kepada pimpinan dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya agar bawahannya dapat bekerja lebih maksimal. Misalnya, ruangan bagi unit bagiannya, peralatan dan perlengkapan yang dibutuhkan dalam bekerja dan kondisi fisik lainnya yang mendukung.

4. **Gaji (*Wages*)** atau kompensasi yang menjadi sumber penghasilan bagi para pegawai untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai dapat menjadi alat motivasi yang paling ampuh bagi organisasi untuk mendorong para pegawai agar dapat bekerja dengan baik. Ukuran gaji pegawai negeri sipil mengikut pangkat dan golongannya serta masa kerja, sementara bagi tenaga administrasi kontrak (honorar) di Universitas Riau berbeda setiap unit kerjanya sekitar dua juta sampai dengan tiga juta rupiah perbulannya.

Pegawai Negeri Sipil (PNS)	Gaji
Golongan I	Rp. 1.560.000 – Rp. 2.686.500
Golongan II	Rp. 2.022.200 – Rp. 3.820.000
Golongan III	Rp. 2.579.400 – Rp. 4.797.000
Golongan IV	Rp. 3.044.300 – Rp. 5.661.700
Tenaga Administrasi Kontrak (Honorar)	Rp. 2.000.000 – Rp. 3.500.000

Sumber : Daftar Rekapitulasi Gaji Pegawai, Bag. Keuangan Rektorat, 2020

5. **Kualitas Supervisi (*Quality Supervisor*)**. Merupakan derajat kewajaran penyeliaan yang dirasakan dan diterima oleh karyawan. Secara etimologis, supervisi diartikan sebagai penglihatan dari atas. Sementara, secara umum supervisi adalah pengarah dan juga pengendalian pada tingkatan dari pegawai yang berada di bawahnya di dalam sebuah organisasi ataupun kelompok.

Dalam penelitian ini, supervisor ditujukan kepada pimpinan di bagian unit kerja. Pimpinan harus memahami cara mengawasi pegawai sesuai dengan tanggung jawabnya. Seorang pimpinan juga harus memiliki kecakapan untuk mengawasi pegawainya agar dapat merasa nyaman dalam bekerja.

2. Variabel Terikat (*Dependent Variabel*)

Dependent variabel (Y) atau variabel terikat yang tergantung pada variabel lain. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja yang dipengaruhi oleh motivasi sebagai variabel bebas. Indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu (Robbins, 2006), yaitu :

- a. **Kualitas** menurut Nurziah (2018:30) merupakan standar fisik yang diukur berdasarkan hasil kerja dari tugas-tugas yang dilaksanakan.

Ukuran kualitas kinerja dilihat dari pemahaman pegawai terhadap kelengkapan tugas, keterampilan dan kemampuan dan pemahaman pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Sehingga bagian penting dari kualitas adalah hasil yang dapat diukur dengan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan dengan baik. Seorang pegawai dituntut untuk mengutamakan kualitas dalam melaksanakan tugasnya karena kualitas dalam pekerjaan menyangkut mutu yang dihasilkan.

- b. **Kuantitas** merupakan jumlah yang dihasilkan menyangkut tentang capaian target dan hasil kerja yang sesuai dengan rencana organisasi seperti jumlah unit dan siklus kegiatan yang diselesaikan. Perbandingan kuantitas pegawai harus seimbang dengan kuantitas pekerjaan sehingga proses dapat menjadikan tenaga kerja produktif dan meningkatkan produktivitas kerja dalam organisasi (Astrini, 2012).
- c. **Efektivitas** merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi seperti tenaga, uang, teknologi dan bahan baku yang dimaksimalkan dengan tujuan untuk meningkatkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- d. **Disiplin** meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara organisasi dan pegawai. Disiplin juga merupakan ketepatan waktu yang direncanakan dan berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak yang melanggar.

2.6 Operasional Variabel

Operasional diperlukan untuk menentukan konsep dan indikator dari variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Operasional variabel juga bertujuan untuk menentukan skala pengukuran dari setiap variabel sehingga dalam pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan tepat.

Adapun operasional variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2.2 Operasional Variabel

Konsep <i>1</i>	Variabel <i>2</i>	Indikator <i>3</i>	Sub Indikator <i>4</i>	Skala <i>5</i>
Motivasi didefinisikan sebagai konsep yang menggambarkan baik kondisi ekstrinsik yang merangsang perilaku tertentu dan respon intrinsik yang menampakkan perilaku manusia. (Swanburg, 2000)	Motivasi (X)	Intrinsik	a. Prestasi b. Pengakuan c. Pekerjaan itu sendiri d. Tanggung Jawab e. Pengembangan	<i>Likert</i>
		Ekstrinsik	a. Kebijakan dan Administrasi b. Hubungan antar pribadi c. Kondisi lingkungan kerja d. Gaji e. Kualitas Supervisi	<i>Likert</i>
Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2000)	Kinerja (Y)	Kualitas	a. Kesesuaian hasil pekerjaan sesuai standar b. Ketelitian dalam bekerja c. Kerapihan dalam bekerja	<i>Likert</i>
		Kuantitas	a. Tingkat kesesuaian jumlah realisasi terhadap target dalam bekerja b. Penyelesaian tugas dengan baik dan memuaskan	<i>Likert</i>
		Efektivitas	a. Pemakaian sumber daya secara efektif b. Pemakaian sumber daya secara efisien	<i>Likert</i>
		Disiplin	a. Penyelesaian tugas yang tepat waktu b. Mematuhi aturan dan instruksi dari atasan	<i>Likert</i>

Sumber : Penulis, 2019

2.7 Teknik Pengukuran

Dalam penelitian ini teknik pengukuran terhadap pelaksanaan variabel dan indikator menggunakan metode skoring dengan skala *likert* yang terbagi dalam 5 jenjang atau ranking. Penggunaan skala likert bertujuan memberikan peluang kepada responden untuk menyampaikan pemikiran mereka dengan bentuk persetujuan terhadap suatu pernyataan (Sugiyono, 2012).

Dengan data skala likert variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang berupa pertanyaan atau pernyataan baik bersifat positif ataupun negatif. Seperti yang tertera pada tabel berikut :

Tabel 2.3 Skor Skala Likert

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

Menurut Sugiyono (2012) statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis suatu statistik hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas dengan cara mendiskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum.

Analisis deskriptif dilakukan untuk menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis yang telah diajukan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini

sebanyak 60 responden dengan alternatif jawaban berjumlah 5 (Sangat Setuju, Setuju, Kurang Setuju, Tidak Setuju, Sangat Tidak Setuju).

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas (*independent variabel*) yaitu Motivasi dan variabel terikat (*dependent variabel*) adalah Kinerja. Dalam penelitian ini, rentang skala pengukuran dalam setiap variabel adalah sebagai berikut :

1. Motivasi (X)

Variabel motivasi memiliki dua indikator yaitu Intrinsik dan Ekstrinsik. Sub indikator Intrinsik terdiri dari Prestasi, pengakuan, Pekerjaan itu sendiri, Tanggung Jawab dan Pengembangan. sedangkan, sub indikator Ekstrinsik terdiri dari Kebijakan dan Administrasi, Hubungan antar pribadi, Kondisi lingkungan kerja, Gaji dan Kualitas Supervisi. Dalam penelitian ini, instrumen variabel motivasi adalah sebanyak 16 pertanyaan dengan masing-masing indikator 8 pertanyaan meliputi masing-masing sub indikator dengan jumlah responden 60 orang. Nilai tertinggi dan nilai terendah dari variabel motivasi yang diperoleh dari jawaban responden adalah sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertinggi} = 16 \times 5 \times 60 = 4800$$

$$\text{Nilai terendah} = 16 \times 1 \times 60 = 960$$

$$\text{Jadi, interval 5 kategori pada variabel motivasi adalah } \frac{4800-960}{5} = 768.$$

Sehingga rentang skor variabel motivasi dapat dikategorikan sebagai berikut :

Rentang Skor	Kategori
960 – 1727	Sangat Tidak Setuju (STS)
1723 – 2495	Tidak Setuju (TS)
2496 – 3263	Kurang Setuju (KS)
3264 – 4031	Setuju (S)
4032 – 4800	Sangat Setuju (SS)

a. Intrinsik

Pada indikator intrinsik terdiri dari 8 pertanyaan dengan lima sub indikator diperoleh dari nilai tertinggi dan nilai terendah jawaban responden adalah sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertinggi} = 8 \times 5 \times 60 = 2400$$

$$\text{Nilai terendah} = 8 \times 1 \times 60 = 480$$

$$\text{Jadi, interval 5 kategori pada variabel motivasi adalah } \frac{2400-480}{5} = 384.$$

Sehingga rentang skor indikator intrinsik dapat dikategorikan sebagai berikut :

Rentang Skor	Kategori
480 – 864	Sangat Tidak Setuju (STS)
865 – 1248	Tidak Setuju (TS)
1249 – 1632	Kurang Setuju (KS)
1633 – 2016	Setuju (S)
2017 – 2400	Sangat Setuju (SS)

Item instrumen atau pertanyaan yang ada pada indikator instrinsik tidak sama pada setiap sub indikatornya. Seperti pada sub indikator prestasi dan pengembangan yang memiliki satu item pertanyaan, skala interval dan rentang skornya adalah sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertinggi} = 1 \times 5 \times 60 = 300$$

$$\text{Nilai terendah} = 1 \times 1 \times 60 = 60$$

Jadi, interval 5 kategori pada variabel motivasi adalah $\frac{300 - 60}{5} = 48$.

Sehingga rentang skor pada sub indikator dengan satu item pertanyaan dapat dikategorikan sebagai berikut :

Rentang Skor	Kategori
60 – 107	Sangat Tidak Setuju (STS)
108 – 167	Tidak Setuju (TS)
168 – 227	Kurang Setuju (KS)
228 – 287	Setuju (S)
288 – 300	Sangat Setuju (SS)

Sedangkan, skala interval dan rentang skala pada sub indikator dengan dua pertanyaan yaitu pengakuan, pekerjaan itu sendiri dan tanggung jawab. Adalah sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertinggi} = 2 \times 5 \times 60 = 600$$

$$\text{Nilai terendah} = 2 \times 1 \times 60 = 120$$

Jadi, interval 5 kategori pada variabel motivasi adalah $\frac{600-120}{5} = 96$.

Sehingga rentang skor pada sub indikator dengan dua item pertanyaan dapat dikategorikan sebagai berikut :

Rentang Skor	Kategori
120 – 215	Sangat Tidak Setuju (STS)
216 – 311	Tidak Setuju (TS)
312 – 407	Kurang Setuju (KS)
408 – 503	Setuju (S)
504 – 600	Sangat Setuju (SS)

b. Ekstrinsik

Indikator ekstrinsik terdiri dari 8 pertanyaan dengan lima sub indikator diperoleh dari nilai tertinggi dan nilai terendah jawaban responden adalah sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertinggi} = 8 \times 5 \times 60 = 2400$$

$$\text{Nilai terendah} = 8 \times 1 \times 60 = 480$$

$$\text{Jadi, interval 5 kategori pada variabel motivasi adalah } \frac{2400-480}{5} = 384.$$

Sehingga rentang skor indikator ekstrinsik dapat dikategorikan sebagai berikut :

Rentang Skor	Kategori
480 – 864	Sangat Tidak Setuju (STS)
865 – 1248	Tidak Setuju (TS)
1249 – 1632	Kurang Setuju (KS)
1633 – 2016	Setuju (S)
2017 – 2400	Sangat Setuju (SS)

Item instrumen atau pertanyaan yang ada pada indikator ekstrinsik tidak sama pada setiap sub indikatornya. Seperti pada sub indikator hubungan antar pribadi dan kondisi lingkungan kerja yang memiliki satu item pertanyaan, skala interval dan rentang skornya adalah sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertinggi} = 1 \times 5 \times 60 = 300$$

$$\text{Nilai terendah} = 1 \times 1 \times 60 = 60$$

$$\text{Jadi, interval 5 kategori pada variabel motivasi adalah } \frac{300 - 60}{5} = 48.$$

Sehingga rentang skor pada sub indikator dengan satu item pertanyaan dapat dikategorikan sebagai berikut :

Rentang Skor	Kategori
60 – 107	Sangat Tidak Setuju (STS)
108 – 167	Tidak Setuju (TS)
168 – 227	Kurang Setuju (KS)
228 – 287	Setuju (S)
288 – 300	Sangat Setuju (SS)

Sedangkan, skala interval dan rentang skala pada sub indikator dengan dua pertanyaan yaitu kebijakan dan administrasi, gaji dan kualitas supervisi. Adalah sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertinggi} = 2 \times 5 \times 60 = 600$$

$$\text{Nilai terendah} = 2 \times 1 \times 60 = 120$$

$$\text{Jadi, interval 5 kategori pada variabel motivasi adalah } \frac{600-120}{5} = 96.$$

Sehingga rentang skor pada sub indikator dengan dua item pertanyaan dapat dikategorikan sebagai berikut :

Rentang Skor	Kategori
120 – 215	Sangat Tidak Setuju (STS)
216 – 311	Tidak Setuju (TS)
312 – 407	Kurang Setuju (KS)
408 – 503	Setuju (S)
504 – 600	Sangat Setuju (SS)

2. Kinerja (Y)

Variabel kinerja dengan indikator Kualitas, Kuantitas, Efektivitas dan Disiplin dalam penelitian ini item pertanyaannya untuk variabel kinerja sebanyak 9 pertanyaan dengan jumlah responden 60 orang. Nilai tertinggi dan nilai terendah dari jawaban responden adalah sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertinggi} = 9 \times 5 \times 60 = 3000$$

$$\text{Nilai terendah} = 9 \times 1 \times 60 = 600$$

$$\text{Jadi interval 5 kategori pada variabel kinerja adalah } \frac{3000-600}{5} = 480.$$

Sehingga rentang skor variabel kinerja dapat dikategorikan sebagai berikut :

Rentang Skor	Kategori
600 – 1080	Sangat Tidak Setuju (STS)
1081 – 1560	Tidak Setuju (TS)
1561 – 2040	Kurang Setuju (KS)
2041 – 2520	Setuju (S)
2521 – 3000	Sangat Setuju (SS)

Pada variabel kinerja terdiri dari 4 indikator yaitu kualitas, kuantitas, efektivitas dan disiplin dengan sub indikator keseluruhan sebanyak sembilan sub indikator.

a. Kualitas

Pada indikator kualitas terdiri dari tiga sub indikator yang antara lain tingkat kesesuaian hasil pekerjaan sesuai standar, ketelitian dalam bekerja dan kerapihan dalam bekerja dengan masing-masing satu item pertanyaan. Maka skala interval dan rentang skala indikator kualitas adalah sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertinggi} = 3 \times 5 \times 60 = 900$$

$$\text{Nilai terendah} = 3 \times 1 \times 60 = 180$$

Jadi interveal 5 kategori pada variabel kinerja adalah $\frac{900-180}{5} = 144$. Sehingga

rentang skor indikator kualitas dapat dikategorikan sebagai berikut :

Rentang Skor	Kategori
180 – 323	Sangat Tidak Setuju (STS)
324 – 467	Tidak Setuju (TS)
468 – 611	Kurang Setuju (KS)
612 – 755	Setuju (S)
756 – 900	Sangat Setuju (SS)

Dan rentang skala sub indikator masing-masing satu pertanyaan adalah sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertinggi} = 1 \times 5 \times 60 = 300$$

$$\text{Nilai terendah} = 1 \times 1 \times 60 = 60$$

$$\text{Jadi, interval 5 kategori pada variabel motivasi adalah } \frac{300 - 60}{5} = 48.$$

Sehingga rentang skor pada sub indikator tingkat kesesuaian hasil pekerjaan sesuai standar, ketelitian dalam bekerja dan kerapihan dalam bekerja dengan masing-masing satu item pertanyaan dapat dikategorikan sebagai berikut :

Rentang Skor	Kategori
60 – 107	Sangat Tidak Setuju (STS)
108 – 167	Tidak Setuju (TS)
168 – 227	Kurang Setuju (KS)
228 – 287	Setuju (S)
288 – 300	Sangat Setuju (SS)

b. Kuantitas

Pada indikator kuantitas terdiri dari dua sub indikator yang antara lain tingkat kesesuaian jumlah realisasi terhadap target dalam bekerja, dan penyelesaian tugas dengan baik dan memuaskan, dengan masing-masing satu item pertanyaan. Maka skala interval dan rentang skala indikator kuantitas adalah sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertinggi} = 2 \times 5 \times 60 = 600$$

$$\text{Nilai terendah} = 2 \times 1 \times 60 = 120$$

$$\text{Jadi interveal 5 kategori pada variabel kinerja adalah } \frac{600 - 120}{5} = 96. \text{ Sehingga}$$

rentang skor indikator kuantitas dapat dikategorikan sebagai berikut :

Rentang Skor	Kategori
120 – 215	Sangat Tidak Setuju (STS)
216 – 311	Tidak Setuju (TS)
312 – 407	Kurang Setuju (KS)
408 – 503	Setuju (S)
504 – 600	Sangat Setuju (SS)

Dan rentang skala sub indikator masing-masing satu pertanyaan adalah sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertinggi} = 1 \times 5 \times 60 = 300$$

$$\text{Nilai terendah} = 1 \times 1 \times 60 = 60$$

$$\text{Jadi, interval 5 kategori pada variabel motivasi adalah } \frac{300 - 60}{5} = 48.$$

Sehingga rentang skor pada sub indikator tingkat kesesuaian jumlah realisasi terhadap target dalam bekerja, dan penyelesaian tugas dengan baik dan memuaskan, dengan masing-masing satu item pertanyaan dapat dikategorikan sebagai berikut :

Rentang Skor	Kategori
60 – 107	Sangat Tidak Setuju (STS)
108 – 167	Tidak Setuju (TS)
168 – 227	Kurang Setuju (KS)
228 – 287	Setuju (S)
288 – 300	Sangat Setuju (SS)

c. Efektivitas

Pada indikator efektivitas terdiri dari dua sub indikator yang antara lain pemakaian sumber daya secara efektif dan pemakaian sumber daya secara efisien, dengan masing-masing satu item pertanyaan. Maka skala interval dan rentang skala indikator efektivitas adalah sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertinggi} = 2 \times 5 \times 60 = 600$$

$$\text{Nilai terendah} = 2 \times 1 \times 60 = 120$$

$$\text{Jadi interveal 5 kategori pada variabel kinerja adalah } \frac{600 - 120}{5} = 96. \text{ Sehingga}$$

rentang skor indikator efektivitas dapat dikategorikan sebagai berikut :

Rentang Skor	Kategori
120 – 215	Sangat Tidak Setuju (STS)
216 – 311	Tidak Setuju (TS)
312 – 407	Kurang Setuju (KS)
408 – 503	Setuju (S)
504 – 600	Sangat Setuju (SS)

Dan rentang skala sub indikator masing-masing satu pertanyaan adalah sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertinggi} = 1 \times 5 \times 60 = 300$$

$$\text{Nilai terendah} = 1 \times 1 \times 60 = 60$$

$$\text{Jadi, interval 5 kategori pada variabel motivasi adalah } \frac{300 - 60}{5} = 48.$$

Sehingga rentang skor pada sub indikator pemakaian sumber daya secara efektif dan pemakaian sumber daya secara efisien, dengan masing-masing satu item pertanyaan dapat dikategorikan sebagai berikut :

Rentang Skor	Kategori
60 – 107	Sangat Tidak Setuju (STS)
108 – 167	Tidak Setuju (TS)
168 – 227	Kurang Setuju (KS)
228 – 287	Setuju (S)
288 – 300	Sangat Setuju (SS)

d. Disiplin

Pada indikator disiplin terdiri dari dua sub indikator yang antara lain penyelesaian tugas yang tepat waktu dan mematuhi aturan dan instruksi dari atasan, dengan masing-masing satu item pertanyaan. Maka skala interval dan rentang skala indikator disiplin adalah sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertinggi} = 2 \times 5 \times 60 = 600$$

$$\text{Nilai terendah} = 2 \times 1 \times 60 = 120$$

Jadi interveal 5 kategori pada variabel kinerja adalah $\frac{600-120}{5} = 96$. Sehingga

rentang skor indikator disiplin dapat dikategorikan sebagai berikut :

Rentang Skor	Kategori
120 – 215	Sangat Tidak Setuju (STS)
216 – 311	Tidak Setuju (TS)
312 – 407	Kurang Setuju (KS)
408 – 503	Setuju (S)
504 – 600	Sangat Setuju (SS)

Dan rentang skala sub indikator masing-masing satu pertanyaan adalah sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertinggi} = 1 \times 5 \times 60 = 300$$

$$\text{Nilai terendah} = 1 \times 1 \times 60 = 60$$

Jadi, interval 5 kategori pada variabel motivasi adalah $\frac{300 - 60}{5} = 48$.

Sehingga rentang skor pada sub indikator penyelesaian tugas yang teoat waktu dan mematuhi aturan dan instruksi dari atasan, dengan masing-masing satu item pertanyaan dapat dikategorikan sebagai berikut :

Rentang Skor	Kategori
60 – 107	Sangat Tidak Setuju (STS)
108 – 167	Tidak Setuju (TS)
168 – 227	Kurang Setuju (KS)
228 – 287	Setuju (S)
288 – 300	Sangat Setuju (SS)

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Tipe Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif atau analisis data statistik deskriptif yaitu metode untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data atau sampel yang dikumpulkan tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku secara umum (Sugiyono, 2012:29).

Pendekatan yang digunakan untuk menganalisis data hasil penelitian adalah dengan menggunakan pendekatan kuantitatif yang menggunakan angka untuk menyimpulkan hasil penelitian dengan berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif / statistik, dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2012:14).

Dikemukakan oleh Nana Sudjana (Dalam Shinta margareta, 2013) bahwa metode penelitian deskriptif dengan pendekatan secara kuantitatif digunakan apabila bertujuan untuk mendeskripsikan atau menjelaskan peristiwa atau suatu kejadian yang terjadi pada saat sekarang dalam bentuk angka-angka yang bermakna.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Rektorat Universitas Riau yang berlokasi di Kampus Bina Widya, Simpang Baru, Tampan, Kota Pekanbaru. Rektorat

merupakan kantor pusat administrasi kegiatan akademik Universitas Riau. Rektorat digunakan sebagai kantor bagi Rektor Universitas Riau beserta Wakil Rektor yang terdiri dari Wakil Rektor Bidang Akademik, Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan, Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Alumni serta Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Kerjasama dan Sistem Informasi. Selain itu, Biro Akademik dan Kemahasiswaan (BAK), Biro Umum dan Keuangan (BUK) dan Biro Perencanaan dan Hubungan Masyarakat (BPHM) juga berkantor di sini.

3.3 Populasi dan Sampel

Arikunto (2002:108) mengungkapkan bahwa populasi adalah keseluruhan subjek penelitian yang diteliti. Sementara, Riduwan dan Achmad (2011) mengatakan bahwa populasi merupakan objek atau subjek dengan kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah pegawai yang bekerja dibawah Biro yaitu pegawai Biro Akademik dan Kemahasiswaan, pegawai Biro Umum dan Keuangan, dan pegawai Biro Perencanaan dan Hubungan Masyarakat. Pengambilan sampel juga dilakukan berdasarkan populasi sebanyak 150 pegawai. Seperti yang dapat dilihat pada tabel 3.1 berikut :

Tabel 3.1 Jumlah Populasi Penelitian

No.	Unit Kerja	Non PNS	PNS	Total
1	Biro Akademik dan Kemahasiswaan	5	21	26
2	Biro Umum dan Keuangan	50	53	103
3	Biro Perencanaan dan Hubungan Masyarakat	7	14	21
Total		62	88	150

Sumber : Bagian Kepegawaian, 2019

Menurut Sugiyono (2007:73) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi disebabkan beberapa keterbatasan seperti keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut.

Dengan menggunakan rumus *slovin* maka jumlah sampel yang diambil adalah sebagai berikut :

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

Keterangan: n = Sampel

N = Populasi

e = Nilai kritis/batas ketelitian yang diinginkan (10%)

maka, jumlah sampel pada penelitian ini adalah :

$$n = \frac{150}{1 + 150 \times 0.1^2} = 60$$

Berdasarkan perhitungan tersebut sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 60 responden.

3.4 Teknik Penarikan Sampel

Teknik penarikan sampel atau teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian (Sugiyono, 2005:91). Teknik sampling yang digunakan adalah *Probability Sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel.

Dalam penelitian ini teknik *probability sampling* yang digunakan adalah *stratified random sampling* atau pengambilan sampel acak terstratifikasi yaitu pengambilan sampel secara acak dari populasi yang dibagi atas kelompok-kelompok yang homogen atau berstrata. Dengan jumlah sampel yang harus ditarik sebanyak 60 responden maka, pengambilan sampel berstrata menggunakan perhitungan sebagai berikut :

BAK	$\frac{26}{150} \times 60 = 10,4 \approx 10$
BUK	$\frac{103}{150} \times 60 = 41,2 \approx 41$
BPHM	$\frac{21}{150} \times 60 = 8,4 \approx 9$

Berdasarkan perhitungan pengambilan sampel berstrata diatas, maka jumlah pengambilan sampel pada Biro Akademik dan Kemahasiswaan (BAK) adalah sebanyak 10 orang responden, Biro Umum dan Keuangan (BUK) adalah sebanyak 41 orang responden dan pada Biro Perencanaan dan Hubungan Masyarakat (BPHM) adalah sebanyak 9 orang responden.

3.5 Jenis dan Sumber Data

Sumber data penelitian merupakan sumber-sumber data yang diperoleh untuk digunakan dalam penelitian, baik yang berhubungan secara langsung terhadap objek penelitian maupun tidak langsung (Arikunto, 2002:129). Jenis dan sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah :

1. Data Primer

Menurut Siregar (2013) data primer merupakan data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti dari sumber pertama atau lokasi objek penelitian dilakukan. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dari penyebaran kuisioner terhadap 60 pegawai Rektorat Universitas Riau.

2. Data Sekunder

Data sekunder diperoleh melalui sumber yang telah diterbitkan atau pernah digunakan oleh pihak yang bukan pengolahnya. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari buku-buku, jurnal serta situs website yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data yang tepat sehingga data yang diperoleh bersifat valid, obyektif dan reliabel baik dalam bentuk data kualitatif maupun data kuantitatif. Pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sumber sekunder yang

telah dijelaskan pada sub bab 3.5. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain :

1. Studi kepustakaan (*Library Research*) atau kajian pustaka yaitu data yang dikumpulkan dari buku-buku, jurnal dan tulisan ilmiah yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti dalam penelitian ini.
2. Studi lapangan (*Field Research*) atau kajian lapangan yaitu data yang dikumpulkan langsung dari hasil kajian terhadap objek penelitian, antara lain :
 - a. Kuisioner, teknik pengumpulan data primer secara tertulis yang digunakan dengan cara mengajukan beberapa pertanyaan dengan alternatif jawaban kepada responden.
 - b. Observasi, yaitu melakukan peninjauan langsung terhadap objek penelitian. Dari segi proses pelaksanaannya, observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah *participant observation* atau observasi berperan serta yaitu peneliti ikut terlibat dalam kegiatan sehari-hari dalam proses pengamatan.
 - c. Dokumentasi, data sekunder yang dikumpulkan berdasarkan laporan administrasi dan kegiatan kerja pegawai.

3.7 Teknik Analisa Data dan Uji Hipotesis

Analisa data dalam penelitian ini dilakukan setelah pengumpulan dan pengolahan data baik data primer maupun sekunder seperti perolehan data dari kuisioner dengan menggunakan skala likert. Setelah dilakukannya uji validitas dan uji reliabilitas terhadap data kuisioner, hasil pengolahan data yang menggunakan

software SPSS kemudian dapat dianalisis lebih lanjut dengan menggunakan analisis regresi linier dan pengujian hipotesis lainnya untuk menjawab tujuan penelitian.

3.7.1 Uji Instrumen

3.7.1.1 Uji Validitas

Validitas berasal dari kata *validity* yang mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya (Azwar : 2006). Suatu kuesioner dapat dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2016). Dasar pengambilan keputusan uji validitas adalah :

- Jika r_{hitung} positif, serta $r_{hitung} \geq r_{tabel}$, maka variabel tersebut valid.
- Jika r_{hitung} positif, serta $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka variabel tersebut tidak valid.

Uji validitas digunakan untuk mengukuh (valid) atau tidaknya suatu instrumen. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran variabel yang dimaksud, semakin tinggi tingkat validitas instrumen maka semakin kecil pula penyimpangannya.

3.7.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan sebagai alat pengukuran data yang diperoleh dari kuisisioner yang berisikan item pernyataan dari indikator variabel penelitian. Instrumen reliabel adalah instrumen yang apabila digunakan untuk mengukur objek yang sama beberapa kali akan menghasilkan data akhir yang sama.

Rumus yang digunakan dalam uji reliabilitas penelitian ini adalah rumus *Cronbach's Alpha* yang dapat digunakan untuk mencari reliabilitas instrumen dengan skor yang diperoleh merupakan rentang antara beberapa nilai atau dalam bentuk skala. Dasar pengambilan keputusan uji reliabilitas penelitian ini adalah sebagai berikut :

- Apabila $r_{hitung} > 0,60$ maka kuesioner tersebut dinyatakan reliabel.
- Apabila $r_{hitung} < 0,60$ maka kuesioner tersebut dinyatakan tidak reliabel.

3.7.2 Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik dilakukan sebelum pengujian analisis linier berganda terhadap hipotesis penelitian dilakukan. Ghazali (2016) mengungkapkan bahwa model regresi yang digunakan akan menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan apabila hasilnya memenuhi asumsi dasar klasik regresi. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam pengolahan data penelitian ini antara lain :

3.7.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan tujuan untuk menguji adanya distribusi normal atau tidak dalam model regresi variabel independen dan dependen atau kedua variabel (Ghazali, 2016:154). Uji normalitas data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji *Kolmogorov-Smirnov* terhadap masing-masing variabel. Dasar pengambilan keputusan uji normalitas *kolmogorov-smirnov*, adalah :

- Apabila nilai signifikansi $> 0,05$ atau 5%, maka nilai residual berdistribusi normal

- Apabila nilai signifikansi $< 0,05$ atau 5%, maka nilai residual tidak berdistribusi normal.

3.7.2.2 Uji Multikolinearitas

Menurut Ghazali (2016) Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah suatu model regresi terdapat korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik harusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Dalam penelitian ini, multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor (VIF)*. Adapun dasar pengambilan keputusan uji multikolinearitas adalah :

- Apabila nilai *tolerance* $> 0,10$ dan nilai *VIF* < 10 maka tidak terjadi multikolinearitas.
- Apabila nilai *tolerance* $< 0,10$ dan nilai *VIF* > 10 maka terjadi multikolinearitas.

3.7.2.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan dari residual satu pengamatan terhadap pengamatan lain dalam model regresi. Dasar pengambilan keputusan uji heterokedastisitas dengan menggunakan uji glejser dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Jika tingkat signifikan $> 0,05$ atau 5% maka disimpulkan tidak terjadi heterokedastisitas.
- Jika tingkat signifikan $< 0,05$ atau 5% maka terjadi heterokedastisitas.

3.7.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi merupakan teknik statistik yang digunakan untuk memodelkan dan memeriksa hubungan antara variabel-variabel. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen lebih dari satu terhadap variabel dependen yang dalam penelitian ini variabel independen adalah motivasi (X) yang terdiri dari motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik dengan variabel dependen yaitu kinerja (Y) pegawai Rektorat Universitas Riau.

Adapun bentuk persamaan analisis regresi linier berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan : a = nilai konstanta

b = koefisien regresi

Y = kinerja pegawai

X₁ = motivasi intrinsik

X₂ = motivasi ekstrinsik

3.7.4 Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Apabila terdapat penyimpangan antara sampel yang ditentukan dengan jumlah populasi maka tidak tertutup kemungkinan untuk terjadinya kesalahan dalam pengambilan keputusan antara menolak ataupun menerima suatu hipotesis.

3.7.4.1 Uji t

Uji t atau *t-test* dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Dengan hipotesis dalam uji t ini adalah :

H_0 = motivasi intrinsik dan ekstrinsik secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

H_1 = motivasi intrinsik dan ekstrinsik secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Adapun kriteria pengujian dalam uji t ini adalah apabila t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, sebaliknya apabila t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

3.7.4.2 Uji F

Uji F digunakan untuk menunjukkan apakah variabel independen secara simultan atau bersama-sama memiliki pengaruh terhadap variabel dependen dengan hipotesis dalam uji F, sebagai berikut :

H_0 = motivasi intrinsik dan ekstrinsik secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai

H_1 = motivasi intrinsik dan ekstrinsik secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Adapun kriteria pengujian dalam uji F ini adalah apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, dan sebaliknya apabila nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

3.7.4.3 Koefisien Determinasi (R^2)

Uji Koefisien determinasi (R^2) bertujuan untuk mengukur kemampuan model regresi dalam menerangkan bentuk variabel dependen. Uji koefisien determinasi berfungsi untuk mengukur sejauh mana kemampuan variabel independen dalam menerangkan variabel dependen yaitu Motivasi yang dalam penelitian ini dibagi menjadi Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik terhadap Kinerja. Uji R^2 dinyatakan dalam persentase yang nilainya berkisaran antara $0 < R^2 < 1$. Kriteria pengujinya yaitu sebagai berikut :

- Apabila koefisien determinasi $R^2 = 0$, berarti variabel dependen tidak mempunyai pengaruh sama sekali (0%); sebaliknya,
- Apabila koefisien determinasi $R^2 = 1$, berarti variabel dependen 100% dipengaruhi oleh variabel independen.

BAB IV

DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

4.1 Sejarah Ringkas

Universitas Riau didirikan berdasarkan Surat Keputusan Yayasan Universitas Riau No. 02/KPTS/JUR/62 Tanggal 25 September 1962 selanjutnya diperkuat dengan Surat Keputusan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan No. 123 tanggal 20 September 1963 yang mulai berlaku sejak tanggal 1 Oktober 1962. Pada saat itu Universitas Riau mempunyai dua fakultas, yaitu :

1. Fakultas Ketataniagaan dan Ketatanegaraan;
2. Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan.

Lembaran sejarah perguruan tinggi ini mengalami perubahan-perubahan, baik struktur dan bentuk maupun personalnya. Sejak berdiri (1962) hingga 1978, Universitas Riau memakai sistem presidium. Sejak berdiri pada tahun 1962 hingga 1978 dengan menggunakan sistem presidium, Universitas Riau mengalami banyak perubahan dalam struktur dan bentuk serta personalnya. Pada tahun 1978 hingga 1980 merupakan masa peralihan Universitas Riau dari sistem presidium kepada sistem rektor. Pada saat itu Drs. H. M. Farid Kasmy ditunjuk sebagai pejabat sementara Rektor Universitas Riau. Baru pada tahun 1980 berdasarkan Surat Keputusan Presiden Nomor 148/M/1980 Universitas Riau mempunyai rektor definitif.

Universitas Riau senantiasa memberikan sumbangan perkembangan ekonomi, sosial dan intelektual untuk pembangunan dan kemajuan bangsa. Sebagai salah satu Perguruan Tinggi Negeri (PTN) di Provinsi Riau Universitas Riau dalam penyelenggaraan sistem tata pamongnya berdasarkan dua fundamen utama, yaitu:

1. Statuta Universitas Riau

Statuta UNRI yang menjadi acuan dalam penyelenggaraan tata kelola UNRI adalah berdasarkan Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia No. 81 Tahun 2017.

2. Organisasi dan Tata Kerja Universitas Riau

Organisasi dan Tata Kerja UNRI yang menjadi acuan saat ini adalah Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi No. 54 Tahun 2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Riau, Surat Keputusan No. 5 Tahun 2017 tentang Implementasi OTK dan Statuta Universitas Riau Tahun 2017.

4.1.1 Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Strategis

- a. **Visi Universitas Riau**

“Menjadi Universitas Riset Unggul Bermartabat di Bidang Sains dan Teknologi di Kawasan Asia Tenggara Tahun 2035”

- b. **Misi Universitas Riau**

1. Menyelenggarakan tridarma perguruan tinggi yang unggul.
2. Melaksanakan tata kelola universitas yang bermartabat.

3. Mengembangkan potensi keunggulan mahasiswa.
4. Menciptakan sistem informasi yang handal dan menerapkan inovasi bagi kepentingan masyarakat.

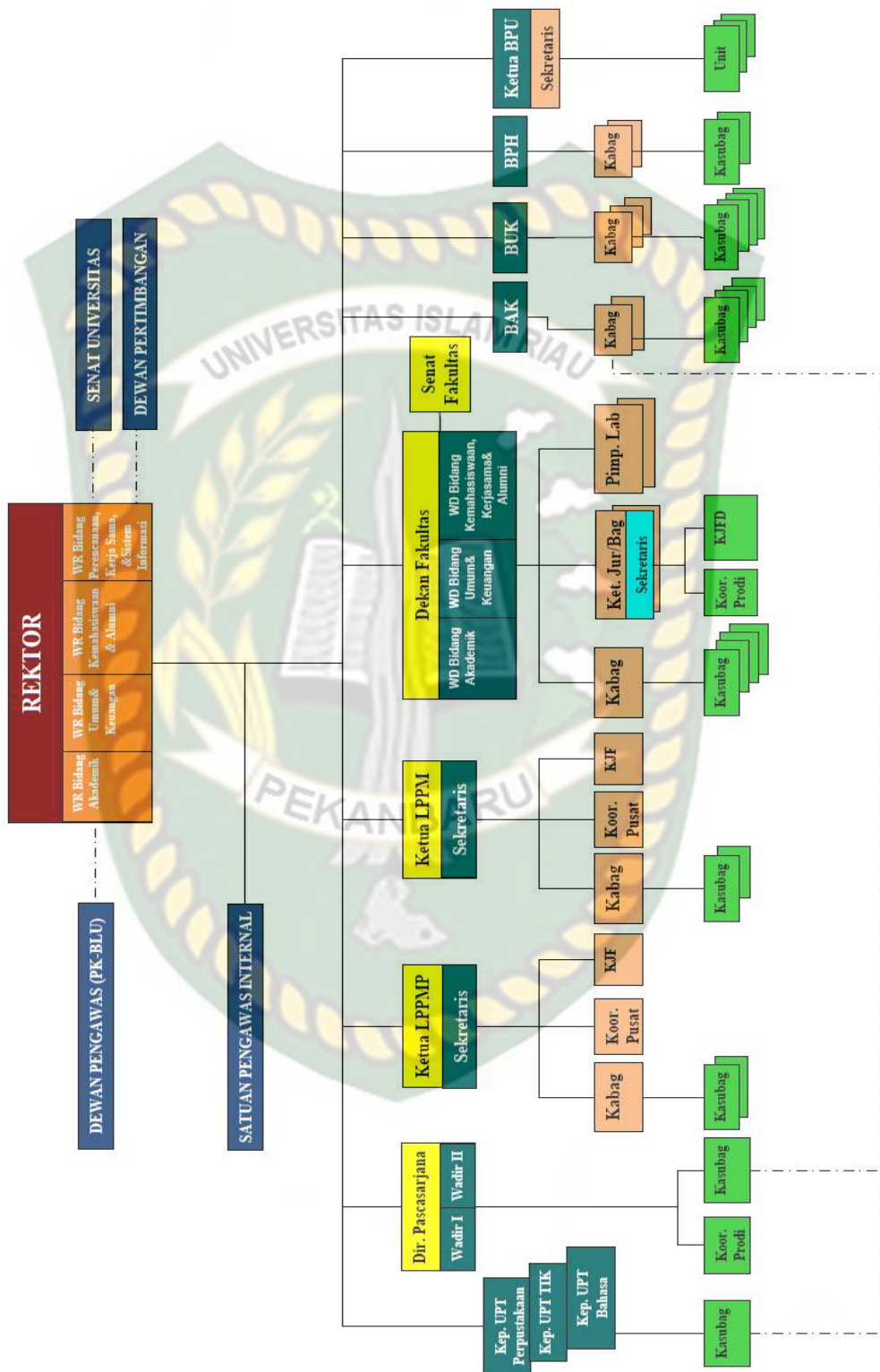
c. Tujuan Universitas Riau

1. Menghasilkan Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat yang Unggul di Bidang Sains dan Teknologi di Asia Tenggara.
2. Mewujudkan Tata Kelola Perguruan Tinggi yang Baik.
3. Menghasilkan Mahasiswa dan Lulusan Berkarakter dan Kompeten dalam Pengembangan IPTEKSOR.
4. Menyediakan Perencanaan, Kerjasama Berbasis IT.

d. Sasaran Universitas Riau

1. Tersedianya program studi yang berkualitas pada seluruh strata pendidikan dan memenuhi tuntutan masyarakat pengguna dengan memanfaatkan potensi keunikan sebagaimana yang tertuang dalam PIP.
2. Terciptanya tata kelola berbasis *Good University Governance* untuk mencapai Universitas Riau yang bermartabat.
3. Terciptanya minat, bakat, dan kemampuan mahasiswa berbasis pengembangan IPTEKSOR.
4. Tersedianya Perencanaan, Kerjasama dan Sistem Informasi yang Unggul.

4.2 Struktur Organisasi



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Universitas Riau

4.3 Fungsi dan Tugas Organisasi

Sesuai dengan OTK terbaru nomor 54 tahun 2017 Universitas Riau mempunyai tugas pokok dan fungsi sebagai berikut :

1. Universitas Riau merupakan perguruan tinggi yang berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Menteri riset, teknologi dan pendidikan tinggi.
2. Universitas bertugas sebagai penyelenggara untuk menyelenggarakan pendidikan akademik dan pendidikan vokasi dalam berbagai rumpun ilmu pengetahuan dan/atau teknologi dan apabila memenuhi syarat dapat menyelenggarakan pendidikan profesi.

Dalam mengemban amanat penyelenggaraan Perguruan Tinggi, Universitas Riau mengembangkan struktur organisasi yang terdiri dari 10 Fakultas dan program Pascasarjana, 2 lembaga dan 3 unit pelaksana teknis, serta 3 biro. Dalam penelitian ini dikemukakan tugas pokok dan fungsi dari 3 Biro yang bertugas di lingkungan Rektorat Universitas Riau.

**Tabel 4.1 Tugas Pokok dan Fungsi Organisasi Kerja Biro
di Lingkungan Rektorat Universitas Riau**

No	Tugas Pokok dan Fungsi
1.	Rektor ✓ Tugasnya memimpin penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, serta membina pendidik, tenaga kependidikan, mahasiswa, dan hubungannya dengan lingkungan; ✓ Menyelenggarakan fungsi: - Pelaksanaan dan pengembangan pendidikan tinggi; - Pelaksanaan penelitian dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi; - Pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat; - Pelaksanaan pembinaan pendidik, tenaga kependidikan, mahasiswa, dan hubungannya dengan lingkungan; dan - Pelaksanaan kegiatan layanan administratif.
2.	Wakil Rektor Bidang Akademik ✓ Bertugas untuk membantu Rektor dalam memimpin penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
3.	Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan ✓ Tugasnya membantu Rektor dalam memimpin penyelenggaraan kegiatan di bidang administrasi umum, keuangan, dan kepegawaian.
4.	Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Alumni ✓ Tugas membantu Rektor dalam memimpin penyelenggaraan kegiatan di bidang pembinaan kemahasiswaan, alumni, dan layanan kesejahteraan mahasiswa.
5.	Wakil Rektor Perencanaan, Kerja Sama dan Sistem Informasi ✓ Tugas membantu Rektor dalam memimpin penyelenggaraan kegiatan di bidang perencanaan, kerja sama, dan sistem informasi.
6.	Biro Akademik dan Kemahasiswaan ✓ Tugasnya Melaksanakan pelayanan di bidang akademik, kerjasama dan pembinaan kemahasiswaan dan alumni; ✓ Menyelenggarakan fungsi: - Melaksanakan layanan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat; - Melaksanakan evaluasi pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat; - Pelaksanaan registrasi mahasiswa, - Pelaksanaan pengelolaan data akademik; - Pelaksanaan koordinasi dan administrasi kerja sama; - Pelaksanaan layanan pembinaan minat, bakat, dan kesejahteraan mahasiswa; dan - Pelaksanaan pengelolaan data dan fasilitasi kegiatan alumni.

No	Tugas Pokok dan Fungsi
	a. Bagian Akademik dan Kerja Sama ✓ Subbagian Akademik dan Evaluasi; ✓ Subbagian Registrasi dan Data; ✓ Subbagian Sarana Akademik; dan ✓ Subbagian Kerjasama. ✓ Bertugas melaksanakan layanan dan evaluasi pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, registrasi mahasiswa dan Pengelolaan data akademik serta koordinasi dan administrasi kerja sama. ✓ Menyelenggarakan fungsi: - Pelaksanaan layanan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat; - Pelaksanaan evaluasi kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat; - Pelaksanaan registrasi mahasiswa; - Pelaksanaan pengelolaan data akademik; - Pelaksanaan pengelolaan sarana akademik; dan - Pelaksanaan koordinasi dan administrasi kerja sama.
	b. Bagian Kemahasiswaan ✓ Subbagian Minat, Bakat dan Penalaran; ✓ Subbagian Kesejahteraan Mahasiswa; ✓ Tugasnya melaksanakan urusan pembinaan minat, bakat, dan kesejahteraan mahasiswa serta pengelolaan data dan statistik alumni dan fasilitasi kegiatan alumni. ✓ Menyelenggarakan fungsi: - Pelaksanaan urusan pembinaan minat, bakat, dan penalaran kemahasiswaan; - Pelaksanaan administrasi kegiatan kemahasiswaan; - Pelaksanaan penyusunan data dan layanan informasi pengembangan karir mahasiswa; - Pelaksanaan urusan kesejahteraan mahasiswa; - Pelaksanaan pengelolaan data dan statistik alumni serta fasilitasi kegiatan alumni.
7.	Biro Umum dan Keuangan ✓ Tugas melaksanakan urusan ketatausahaan, kerumahtanggaan, hukum, ketatalaksanaan, serta pengelolaan kepegawaian dan barang milik negara. ✓ Menyelenggarakan fungsi: - Pelaksanaan urusan ketatausahaan; - Pelaksanaan urusan kerumahtanggaan; - Pelaksanaan urusan hukum; pelaksanaan urusan organisasi dan ketatalaksanaan; - Pelaksanaan urusan kepegawaian; - Pelaksanaan pengelolaan barang milik negara; dan

No	Tugas Pokok dan Fungsi
	- Pelaksanaan pengelolaan keuangan dan akuntansi.
	a. Bagian Umum, Hukum, tata Laksana, dan Barang Milik Negara. ✓ Subbagian Tata Usaha; ✓ Subbagian Rumah Tangga; ✓ Subbagian Hukum dan Tata Laksana; dan ✓ Subbagian Barang Milik Negara. ✓ Tugasnya melaksanakan urusan ketatausahaan, keprotokolan, kerumahtanggaan, hukum, ketatalaksanaan, dan pengelolaan barang milik negara. ✓ Menyelenggarakan fungsi: - Pelaksanaan urusan ketatausahaan; - Pelaksanaan urusan keprotokolan; - Pelaksanaan urusan kerumahtanggaan; - Pelaksanaan penyusunan peraturan perundang-undangan dan advokasi hukum; - Pelaksanaan urusan organisasi dan tata laksana; dan - Pelaksanaan pengelolaan barang milik negara.
	b. Bagian Kepegawaian ✓ Subbagian Pendidik; ✓ Subbagian Tenaga Kependidikan. ✓ Tugas melaksanakan pengelolaan kepegawaian pendidik dan tenaga kependidikan. ✓ Menyelenggarakan fungsi: - Penyusunan formasi dan rencana pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan; - Pelaksanaan urusan pengadaan, pengangkatan, kepangkatan, dan mutasi lainnya; - Pelaksanaan urusan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan; - Pelaksanaan urusan disiplin dan pemberhentian pendidik dan tenaga kependidikan; dan - Pelaksanaan urusan administrasi kepegawaian.
	c. Bagian Keuangan ✓ Subbagian Anggaran Penerimaan Negara Bukan Pajak; ✓ Subbagian Anggaran Non Penerimaan Bukan Pajak; ✓ Subbagian Akuntansi dan Pelaporan Keuangan. ✓ Mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan keuangan dan akuntansi. ✓ Menyelenggarakan fungsi: - Pelaksanaan pengelolaan anggaran penerimaan negara bukan pajak; - Pelaksanaan pengelolaan anggaran nonpenerimaan negara bukan pajak; dan - Pelaksanaan urusan akuntansi dan pelaporan keuangan.
8.	Biro Perencanaan dan Hubungan Masyarakat ✓ Mempunyai tugas melaksanakan urusan rencana, program, anggaran, layanan data dan informasi, dan hubungan masyarakat. ✓ Menyelenggarakan fungsi:

No	Tugas Pokok dan Fungsi
	- Pelaksanaan penyusunan rencana, program, dan anggaran; - Pelaksanaan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program dan anggaran; - Pelaksanaan layanan data dan informasi; dan - Pelaksanaan urusan hubungan masyarakat.
	a. Bagian Perencanaan ✓ Subbagian Program dan Penganggaran; ✓ Subbagian Evaluasi dan Pelaporan. ✓ Tugas melaksanakan penyusunan rencana pengembangan, program, dan anggaran dan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program dan anggaran. ✓ Menyelenggarakan fungsi: - Penyusunan rencana pengembangan; - Penyusunan rencana, program, dan anggaran; - Pelaksanaan koordinasi rencana, program, dan anggaran; - Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan; - Penyusunan laporan pelaksanaan program dan kegiatan.
	b. Bagian Informasi dan Hubungan Masyarakat ✓ Subbagian Informasi; ✓ Subbagian Hubungan Masyarakat. ✓ Mempunyai tugas melaksanakan pemberian layanan informasi, publikasi, dan hubungan masyarakat. ✓ Menyelenggarakan fungsi: - Pemberian layanan informasi dan dokumentasi; - Pelaksanaan kegiatan publikasi; - Pelaksanaan urusan hubungan masyarakat.

Sumber : Lakip, 2018

4.4 Sumber Daya Manusia Universitas Riau

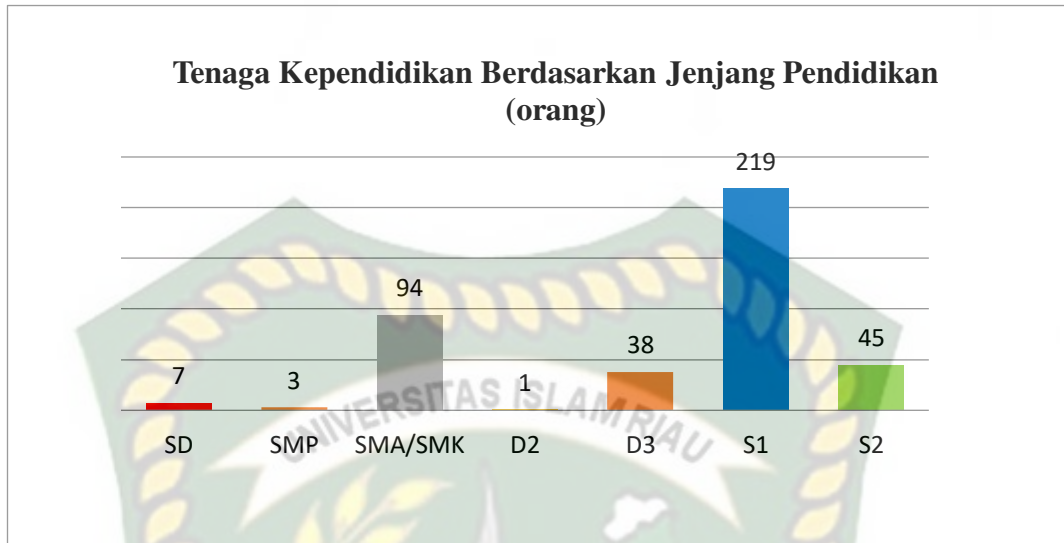
Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, Universitas Riau didukung oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sebanyak 1.515 orang pegawai yang terdiri dari tenaga pendidik tetap sebanyak 1.108 orang yang terdiri dari 1000 pegawai negeri sipil dan 108 calon pegawai negeri sipil, sedangkan tenaga kependidikan tetap di Universitas Riau adalah sebanyak 407.

Tabel 4.2 Tenaga Kependidikan (PNS) berdasarkan Fakultas /Unit Kerja

No	Unit Kerja	PNS		
		Pria	Wanita	Jumlah
1	REKTORAT	64	32	97
2	PASCASARJANA	7	2	9
3	FISIPOL	11	15	26
4	FEB	17	14	31
5	FMIPA	9	14	23
6	FPK	9	14	23
7	FKIP	14	11	25
8	FAPERTA	7	12	19
9	F.TEKNIK	27	10	37
10	F.KEDOKTERAN	12	20	32
11	F.HUKUM	4	6	10
12	F.KEPERAWATAN	7	8	15
13	LPPMP	8	1	9
14	LPPM	6	3	9
15	RSP	7	10	17
16	PERPUSTAKAAN	4	11	15
17	UPT-TIK	4	5	9
18	UPT-BAHASA	2		2
Total		219	188	407

Sumber : Lakip, 2019

Dilihat berdasarkan jenjang pendidikan, 53,81% dari jumlah tenaga kependidikan berstatus Pegawai Negeri Sipil adalah lulusan S1 yaitu sebanyak 219 orang. Sementara 11,06% atau 45 orang adalah lulusan S2, D3 sebesar 9,34% atau 38 orang, D2 sebesar 0,25% atau 1 orang, SMA/SMK sebesar 23,10% atau 94 orang, SMP sebanyak 3 orang atau 0,74% dan SD sebanyak 7 orang atau 1,27%. Seperti yang dapat dilihat pada gambar grafik berikut :



Gambar 4.2 Grafik Jenjang Pendidikan Tenaga Kependidikan UNRI

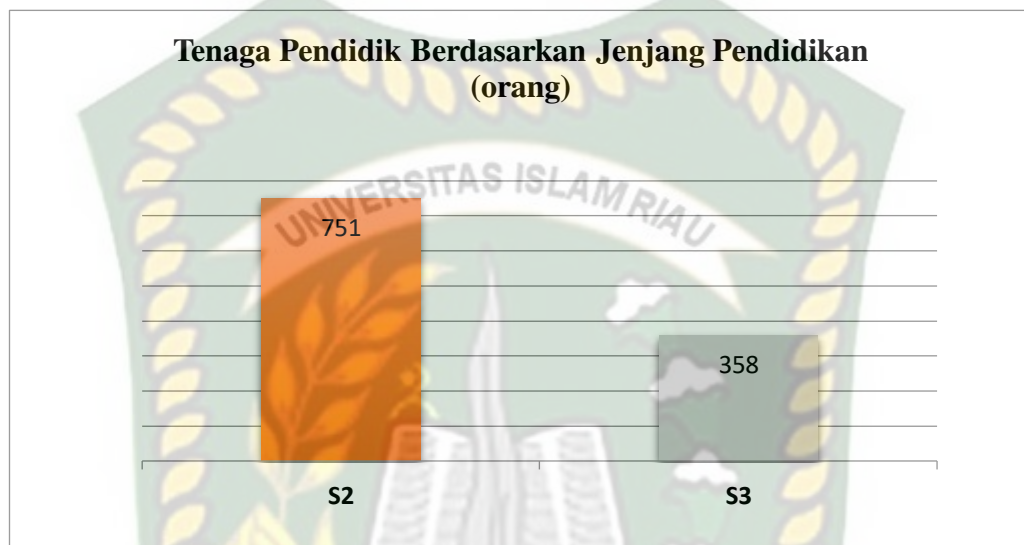
Sementara jumlah tenaga pendidik di lingkungan Universitas Riau dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut :

Tabel 4.3 Tenaga Pendidik berdasarkan Fakultas

No	Unit Kerja	PNS		Jumlah
		Pria	Wanita	
1	FISIPOL	64	40	94
2	FEB	70	85	130
3	FMIPA	66	53	110
4	FAPERIKA	70	40	98
5	FKIP	115	96	185
6	FAPERTA	44	53	90
7	F.TEKNIK	119	46	157
8	F.KEDOKTERAN	38	39	70
9	F.HUKUM	17	16	31
10	F. KEPERAWATAN	8	29	35
Total		611	497	1108

Sumber : LAKIP Unri, 2019

Dari segi pendidikan terakhir dari tenaga pendidik Universitas Riau didominasi lulusan S2 sebesar 67,78% atau sebanyak 751 orang, lulusan S3 sebanyak 358 orang atau 31,95%.



Gambar 4.3 Grafik Tenaga Pendidik Berdasarkan Pendidikan Terakhir

BAB V

ANALISIS DATA DAN HASIL PENELITIAN

5.1 Gambaran Subjek Penelitian

Sampel dalam penelitian adalah sebanyak 60 responden. Dari 60 kuisisioner yang disebarkan hanya 58 kuisisioner yang diterima 1 tidak dapat diolah karena jawaban tidak lengkap dan 2 kuisisioner tidak dikembalikan/direspon.

Sampel tersebut dirincikan melalui tingkat pengembalian kuisisioner yang dapat dilihat pada tabel 5.1 berikut :

Tabel 5.1
Rincian Pengembalian Kuisisioner

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1.	Kuisisioner yang disebarkan	60	100%
2.	Kuisisioner yang tidak direspon	2	3%
3.	Kuisisioner yang direspon	58	97%
4.	Kuisisioner yang gugur (tidak lengkap)	1	2%
5.	Kuisisioner yang diolah	57	98%

Sumber : data primer yang diolah

5.1.1 Profil Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan diolah maka dapat diidentifikasi profil responden berdasarkan karakteristik yang telah ditentukan dalam kuisisioner penelitian yang dapat dilihat pada tabel-tabel berikut yang meliputi : Jenis kelamin, Usia, Tingkat Pendidikan, Status Jabatan dan Masa Kerja. Adapun rincian mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 5.2 berikut :

Tabel 5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	26	46%
Perempuan	31	54%
Jumlah	57	100%

Sumber : data yang telah diolah

Dari tabel diatas, dapat dilihat karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dari 57 responden terdiri dari 46% laki-laki atau sebanyak 26 responden dan sisanya sebesar 54% adalah perempuan sebanyak 31 responden.

Tabel 5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
21 – 30 tahun	14	25%
31 – 40 tahun	20	35%
41 – 50 tahun	15	26%
≥ 51 tahun	8	14%
Jumlah	57	100%

Sumber : Data yang telah diolah

Tabel diatas menunjukkan jumlah responden berdasarkan tingkat usia dari 57 responden, hasil pengumpulan data menyatakan pada golongan usia 21-30 tahun sebanyak 14 responden atau 25%, usia 31-40 tahun sebanyak 20 responden atau 35%, usia 41-50 tahun sebanyak 15 responden atau 26% sedangkan responden yang berusia lebih dari 51 tahun sebanyak 8 orang atau 14%.

Tabel 5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SMA/SMK	6	10%
D3-S1	42	74%
S2	9	16%
Jumlah	57	100%

Sumber : Data yang telah diolah, 2020

Dilihat dari tabel diatas, hasil pengumpulan data menyatakan bahwa golongan SMA/SMK sebanyak 6 responden atau 10%, golongan D3-S1 sebanyak 42 orang atau 74% sedangkan untuk golongan S2 sebanyak 9 orang atau 16%.

Tabel 5.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Jabatan Pegawai

Status Jabatan	Frekuensi	Persentase
Pegawai Negeri Sipil (PNS)	24	42%
Tenaga Kontrak (Honoror)	33	58%
Jumlah	57	100%

Sumber : Data yang telah diolah, 2020

Berdasarkan tabel 5.5 diatas, dapat diketahui bahwa jumlah responden berstatus pegawai negeri sipil (PNS) adalah sebanyak 24 orang atau 42% sedangkan Tenaga Administrasi Kontrak (Honoror) sebanyak 33 orang atau 58%.

Tabel 5.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
<5 tahun	12	21%
6 – 10 tahun	21	37%
11 – 15 tahun	13	23%
>15 tahun	11	19%
Jumlah	57	100%

Sumber : Data yang telah diolah, 2020

Dari tabel 5.5 diatas dapat diketahui bahwa responden yang masa kerjanya kurang dari 5 tahun berjumlah 12 responden atau 21%, responden dengan masa kerja 6-10 tahun sebanyak 21 responden atau 37%, masa kerja 11-15 tahun sebanyak 13 responden atau 23%, sedangkan responden dengan masa kerja lebih dari 15 tahun sebanyak 11 orang atau 19%.

5.2 Analisis Data dan Hasil Penelitian

5.2.1 Analisis Deskriptif Statistik

Analisis ini bermaksud untuk menggambarkan karakteristik masing-masing variabel dengan cara menyajikan data ke dalam tabel distribusi frekuensi, *mean*, dan standar deviasi dari Motivasi (X) sebagai variabel independen yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik serta satu variabel dependen yaitu kinerja (Y) pegawai. Pengujian deskriptif statistik adalah fungsi statistik untuk memahami, mendeskripsikan, menerangkan data, peristiwa yang dikumpulkan dalam suatu penelitian, penyelidikan dan tidak sampai pada generalisasi atau pengambilan kesimpulan mengenai populasi yang diselidiki. Dari pengujian data satu variabel dependen dan dua variabel independen, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 5.7 Hasil Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics						
	N	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation
Intrinsik	57	29	37	1899	33.32	1.929
Ekstrinsik	57	29	37	1905	33.42	1.936
Kinerja	57	32	45	2123	37.25	2.262
Valid N (listwise)	57					

Sumber : Data yang telah diolah, 2020

a. Motivasi Intrinsik

Berdasarkan pada tabel 5.7 diatas, menunjukkan nilai N atau jumlah data yang diteliti sebanyak 57 sampel. variabel intrinsik memiliki rata-rata sebesar 33,32 yang artinya rata-rata kontribusi variabel intrinsik terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 33,32% dengan nilai minimum sebesar 29, nilai maksimum sebesar 37 dan standar deviasi sebesar 1,929 yang artinya rata-rata nilai penyimpangan variabel intrinsik sebesar 1,929%.

Berdasarkan kuisioner yang disebar kepada 57 responden dengan 8 item pertanyaan maka diperoleh batas interval dengan skor tertinggi sebesar 2280 dan skor terendah 456. Maka interval untuk 5 kategori (sangat baik, baik, cukup baik, tidak baik, sangat tidak baik) adalah $\frac{2280-456}{5} = 364,8$ atau dibulatkan menjadi 365.

456 – 820	Sangat Tidak Baik
821 – 1185	Tidak Baik
1186 – 1550	Cukup Baik
1551 – 1915	Baik
1916 – 2280	Sangat Baik

Selanjutnya dilihat dari jumlah skor jawaban responden pada variabel intrinsik sebesar 1899, maka variabel intrinsik masuk ke dalam kategori baik. Berikut tanggapan atau jawaban responden berdasarkan sub indikator dari motivasi intrinsik dan ekstrinsik :

1. Prestasi sebagai motivasi.

Berdasarkan penyebaran kuisioner terhadap 57 responden, diperoleh tanggapan mengenai prestasi atau pencapaian prestasi sebagai bentuk motivasi yang berasal dari dalam diri pegawai dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.8 Jawaban Responden mengenai Prestasi sebagai Motivasi

Skor	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
5	Sangat Setuju	5	9 %
4	Setuju	50	88 %
3	Kurang Setuju	2	4 %
2	Tidak Setuju	0	0 %
1	Sangat Tidak Setuju	0	0 %
Total		57	100 %

Berdasarkan pada tabel 5.8, dapat diketahui bahwa responden menjawab Setuju yaitu sebanyak 50 orang atau 88% dari jumlah responden bahwa keinginan mencapai prestasi memberikan dorongan motivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Sebanyak 5 responden atau 9 % menjawab sangat setuju. Hal ini menunjukkan bagi beberapa responden pencapaian prestasi dapat memberikan dampak besar dalam meningkatkan kinerja pegawai untuk lebih maksimal. Sedangkan, 2 responden lainnya atau sebanyak 4% dari keseluruhan responden menjawab kurang setuju. Meski begitu, tidak satu orangpun yang menjawab tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa prestasi memberikan pengaruh bagi sebagian besar responden dalam penelitian ini.

2. Pengakuan sebagai motivasi.

Berdasarkan jawaban dari kuisioner yang disebarkan kepada 57 responden, diperoleh tanggapan dari responden mengenai pengakuan sebagai motivasi, yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.9 Jawaban Responden mengenai Pengakuan sebagai Motivasi

Skor	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
5	Sangat Setuju	11	19 %
4	Setuju	42	75 %
3	Kurang Setuju	4	6 %
2	Tidak Setuju	0	0 %
1	Sangat Tidak Setuju	0	0 %
Total		57	100 %

Berdasarkan tabel 5.9 di atas, diketahui sebanyak 75% dari responden atau 42 orang menjawab setuju bahwa pengakuan dapat menjadi motivasi dalam meningkatkan kinerja. Sebanyak 11 responden atau 19% menjawab sangat setuju

terhadap motivasi yang berasal dari pengakuan yang diperoleh oleh seseorang. Sementara 4 orang atau sekitar 6% responden menjawab kurang setuju mengenai pengakuan memberikan motivasi.

3. Pekerjaan itu sendiri sebagai motivasi

Berdasarkan penyebaran kuisioner pada 57 responden, diperoleh jawaban mengenai pekerjaan yang sedang dikerjakan itu sendiri adalah motivasi bagi pegawai yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.10 Jawaban Responden mengenai Pekerjaan itu sendiri sebagai Motivasi

Skor	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
5	Sangat Setuju	10	17 %
4	Setuju	44	77 %
3	Kurang Setuju	3	6 %
2	Tidak Setuju	0	0 %
1	Sangat Tidak Setuju	0	0 %
Total		57	100 %

Melihat pada tanggapan responden mengenai pekerjaan itu sendiri yang menjadi motivasi sebanyak 44 orang atau 77% menjawab setuju dan 10 orang atau 17% dari keseluruhan responden menjawab sangat setuju dan 3 orang atau 6% menjawab kurang setuju. Selanjutnya dari hasil observasi, peneliti menyimpulkan bahwa pemberian tugas dan pekerjaan yang tepat akan berdampak positif terhadap motivasi yang berasal dari diri pegawai.

4. Tanggung jawab sebagai motivasi.

Berdasarkan tanggapan dari hasil kuisioner terhadap 57 responden, diperoleh jawaban mengenai tanggung jawab sebagai motivasi yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.11 Jawaban Responden mengenai Tanggung Jawab sebagai Motivasi

Skor	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
5	Sangat Setuju	15	26 %
4	Setuju	40	70 %
3	Kurang Setuju	2	4 %
2	Tidak Setuju	0	0 %
1	Sangat Tidak Setuju	0	0 %
Total		57	100 %

Berdasarkan dari hasil jawaban responden mengenai tanggung jawab sebagai motivasi sebanyak 15 orang atau 26 % menjawab sangat setuju dan 40 orang atau 70 % dari total responden menjawab setuju. Sedangkan, 2 orang lainnya atau 4% menjawab kurang setuju mengenai tanggung jawab dapat menjadi dorongan motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

5. Pengembangan sebagai motivasi.

Berdasarkan hasil kuisioner terhadap 57 responden, diperoleh jawaban mengenai pengembangan sebagai motivasi yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.12 Jawaban Responden mengenai Pengembangan sebagai Motivasi

Skor	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
5	Sangat Setuju	20	35 %
4	Setuju	37	65 %
3	Kurang Setuju	0	0 %
2	Tidak Setuju	0	0 %
1	Sangat Tidak Setuju	0	0 %
Total		57	100 %

Sebanyak 20 orang atau 35 % responden menjawab sangat setuju dan 37 orang lainnya atau 65 % dari jumlah responden setuju bahwa dorongan untuk mengembangkan potensi dalam diri dapat menjadi motivasi dalam bekerja. Sehingga pengembangan yang dirasakan oleh pegawai mampu mendorong pegawai untuk dapat bekerja lebih maksimal.

b. Motivasi Ekstrinsik

Dengan nilai N atau jumlah data yang akan diteliti berjumlah 57 sampel. Variabel ekstrinsik memiliki rata-rata sebesar 33,42 yang artinya rata-rata kontribusi variabel ekstrinsik terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 33,42% dengan nilai minimum sebesar 29 dan nilai maksimum sebesar 37. Dengan standar deviasi 1,936 yang berarti bahwa rata-rata nilai penyimpangan variabel ekstrinsik adalah 1,93%.

Berdasarkan kuisioner yang disebar kepada 57 responden dengan 8 item pertanyaan maka diperoleh batas interval dengan skor tertinggi sebesar 2280 dan skor terendah 456. Maka interval untuk 5 kategori (sangat baik, baik, cukup baik, tidak baik, sangat tidak baik) adalah $\frac{2280-456}{5} = 364,8$ yang dibulatkan menjadi 365.

456 – 820	Sangat Tidak Baik
821 – 1185	Tidak Baik
1186 – 1550	Cukup Baik
1551 – 1915	Baik
1916 – 2280	Sangat Baik

Selanjutnya dilihat dari jumlah skor jawaban responden pada variabel intrinsik sebesar 1905, maka variabel intrinsik masuk ke dalam kategori baik.

1. Kebijakan dan Administrasi sebagai Motivasi

Berdasarkan hasil kuisioner terhadap 57 responden, diperoleh jawaban tentang kebijakan dan sistem administrasi yang diberikan kepada pegawai dapat dijadikan sebagai motivasi dalam bekerja yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.13 Jawaban Responden tentang Kebijakan dan Administrasi sebagai Motivasi

Skor	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
5	Sangat Setuju	8	14 %
4	Setuju	47	82 %
3	Kurang Setuju	2	4 %
2	Tidak Setuju	0	0 %
1	Sangat Tidak Setuju	0	0 %
Total		57	100 %

Berdasarkan jawaban yang dikumpulkan dari tanggapan responden sebanyak 8 orang atau 14 % responden menjawab sangat setuju dan 82 % atau 47 orang menjawab setuju bahwa kebijakan dan sistem administrasi organisasi yang baik dan adil serta berpihak pada pegawai dapat memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja. Meski begitu, masih ada 2 orang atau 4 % dari 57 responden yang menjawab kurang setuju.

2. Hubungan antar pribadi sebagai Motivasi

Berdasarkan hasil kuisioner yang disebar kepada sebanyak 57 responden di lingkungan Rektorat Universitas Riau, diperoleh jawaban atau penilaian responden mengenai hubungan antar pribadi sebagai motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.14 Jawaban Responden tentang Hubungan antar pribadi sebagai Motivasi

Skor	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
5	Sangat Setuju	19	33 %
4	Setuju	35	62 %
3	Kurang Setuju	3	5 %
2	Tidak Setuju	0	0 %
1	Sangat Tidak Setuju	0	0 %
Total		57	100 %

Dari hasil tanggapan 57 responden diperoleh sebanyak 33% atau 19 orang menjawab sangat setuju dan 62% atau 35 orang menjawab setuju bahwa hubungan antar pribadi yang meliputi hubungan sesama rekan kerja maupun atasan dan bawahan yang terjalin baik dan harmonis dapat meningkatkan kinerja dalam bentuk motivasi. Meskipun 3 orang atau 5% dari jumlah responden berpendapat kurang setuju bahwa hubungan antar pribadi dapat mempengaruhi kinerja. Dari hasil observasi, dimana peneliti ikut terlibat dalam kegiatan sehari-hari maka peneliti menyimpulkan bahwa hubungan antar pribadi yang terbentuk dengan baik antara sesama rekan kerja ataupun atasan dan bawahan memberikan dampak dalam melaksanakan pekerjaan tanpa rasa tekanan.

3. Kondisi lingkungan kerja sebagai Motivasi

Berdasarkan jawaban dari penyebaran kuisioner diperoleh hasil penilaian responden terhadap kondisi lingkungan kerja sebagai motivasi yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.15 Jawaban Responden tentang Kondisi Lingkungan Kerja sebagai Motivasi

Skor	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
5	Sangat Setuju	22	39 %
4	Setuju	35	61 %
3	Kurang Setuju	0	0 %
2	Tidak Setuju	0	0 %
1	Sangat Tidak Setuju	0	0 %
Total		57	100 %

Dari hasil tanggapan 57 responden diperoleh sebanyak 39% atau 22 orang menjawab sangat setuju dan 61% atau 35 orang menjawab setuju bahwa kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan akan menimbulkan rasa bangga dan nyaman pada pegawai saat bekerja di kantor. Melalui hasil observasi juga, peneliti menyimpulkan bahwa kondisi lingkungan kerja dalam bentuk persediaan yang lengkap, kebutuhan perlengkapan dalam pekerjaan yang dapat tersedia dengan cepat dan ruangan kerja yang nyaman dapat memberikan dorongan bagi pegawai untuk dapat bekerja lebih baik dan maksimal.

4. Gaji sebagai Motivasi

Berdasarkan Berdasarkan penyebaran kuisisioner pada 57 responden, diperoleh jawaban mengenai besaran gaji maupun intensif di dalamnya sebagai motivasi dalam meningkatkan semangat kerja pegawai. Seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.16 Jawaban Responden mengenai Gaji sebagai Motivasi

Skor	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
5	Sangat Setuju	6	11 %
4	Setuju	48	84 %
3	Kurang Setuju	3	5 %
2	Tidak Setuju	0	0 %
1	Sangat Tidak Setuju	0	0 %
Total		57	100 %

Berdasarkan hasil dari tanggapan responden pada tabel di atas, sebanyak 84 % atau 48 orang menjawab setuju sementara 6 orang atau 11 % dari jumlah responden menjawab sangat setuju. Hal ini mendukung bahwa pemberian gaji maupun insentif yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan kepada pegawai dapat menjadi motivasi dalam bekerja.

5. Kualitas Supervisi sebagai Motivasi

Berdasarkan hasil jawaban kuisioner terhadap 57 responden, diperoleh jawaban tentang kualitas supervisi sebagai motivasi bagi pegawai untuk meningkatkan kinerja agar dapat lebih maksimal. Seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.17 Jawaban Responden tentang Kualitas supervisi sebagai Motivasi

Skor	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
5	Sangat Setuju	15	26 %
4	Setuju	50	88 %
3	Kurang Setuju	2	3 %
2	Tidak Setuju	0	0 %
1	Sangat Tidak Setuju	0	0 %
Total		57	100 %

Berdasarkan jawaban yang dikumpulkan dari tanggapan responden sebanyak 15 orang atau 26 % responden menjawab sangat setuju dan 88 % atau 50 orang

menjawab setuju bahwa kualitas supervisi yang dilaksanakan dengan baik dan bijak dapat mendorong pegawai untuk dapat bekerja lebih baik. Ini dikarenakan pegawai tidak akan merasa tertekan pada pekerjaan yang sedang dilaksanakan.

c. Kinerja

Variabel kinerja mempunyai 9 pertanyaan dengan hasil penghitungan nilai minimum dan maksimum sebesar 32 dan 45. Sedangkan rata-rata sebesar 37,25 dan standar deviasi sebesar 2,262 yang berarti bahwa rata-rata nilai penyimpangan variabel kinerja adalah 2,262%.

Berdasarkan kuisisioner yang disebar kepada 57 responden dengan 9 item pertanyaan maka diperoleh batas interval dengan skor tertinggi sebesar 2565 dan skor terendah 513. Maka interval untuk 5 kategori (sangat baik, baik, cukup baik, tidak baik, sangat tidak baik) adalah $\frac{2565-513}{5} = 410,4$ yang dibulatkan menjadi 410.

513 – 922	Sangat Tidak Baik
923 – 1332	Tidak Baik
1333 – 1742	Cukup Baik
1743 – 2152	Baik
2153 – 2565	Sangat Baik

Selanjutnya dilihat dari jumlah skor jawaban responden pada variabel kinerja sebesar 2123, maka variabel kinerja masuk ke dalam kategori baik.

Tabel 5.18 Hasil Statistik Deskriptif Kinerja

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
kualitas	57	10	15	12.39	1.048
kuantitas	57	7	10	8.23	.655
efektifitas	57	7	10	8.32	.711
disiplin	57	6	10	8.32	.909
Valid N (listwise)	57				

Sumber : Data yang telah diolah, 2020

Berdasarkan pada tabel 5.18 diatas, menunjukkan nilai *mean* dari indikator kualitas adalah sebesar 12,39 dengan nilai maksimum 15 dan nilai minimum 10, dan standar deviasi adalah sebesar 1,048 atau rata-rata penyimpangan sebesar 1,048%. Pada indikator kuantitas, nilai minimum 7 dan nilai maksimum 10 dan nilai rata-rata sebesar 8,23 dengan standar deviasi 0,655 atau rata-rata standar penyimpangan sebesar 0,655%. Untuk indikator efektivitas nilai minimum dan maksimum sebesar 7 dan 10 sedangkan *mean* sebesar 8,32 dan standar deviasi 0,711 atau rata-rata penyimpangan sebesar 0,711%. Selanjutnya pada indikator disiplin, nilai minimum dan maksimum adalah 6 dan 10 dengan nilai rata-rata sebesar 8,32 dan standar deviasi atau rata-rata penyimpangan sebesar 0,909%.

Berikut tanggapan atau jawaban responden berdasarkan indikator dari Kinerja :

1. Kualitas

Pada indikator kualitas dalam variabel kinerja, terdapat 3 item pertanyaan yang diajukan dalam kuisioner dan disebarkan kepada 57 responden yang terdiri dari kesesuaian hasil pekerjaan sesuai standar, ketelitian dalam bekerja dan kerapihan dalam bekerja. Seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.19 Jawaban Responden tentang Kualitas dalam Kinerja

Skor	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
5	Sangat Setuju	11	19 %
4	Setuju	42	74 %
3	Kurang Setuju	4	7 %
2	Tidak Setuju	0	0 %
1	Sangat Tidak Setuju	0	0 %
Total		57	100 %

Berdasarkan pada hasil jawaban responden terhadap Kualitas dalam penilaian kinerja, diperoleh 19 % atau 11 orang menjawab sangat setuju dan 74 % atau 42 orang menjawab setuju. Sementara 4 orang lainnya atau 7 % dari jumlah responden menjawab kurang setuju.

2. Kuantitas

Berdasarkan Pada indikator kuantitas dalam variabel kinerja, terdapat 2 item pertanyaan yang diajukan dalam kuisioner dan disebarkan kepada 57 responden yang terdiri dari tingkat kesesuaian jumlah realisasi terhadap target dalam bekerja dan penyelesaian tugas dengan baik dan memuaskan. Seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.20 Jawaban Responden tentang Kuantitas dalam Kinerja

Skor	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
5	Sangat Setuju	14	25 %
4	Setuju	39	68 %
3	Kurang Setuju	4	7 %
2	Tidak Setuju	0	0 %
1	Sangat Tidak Setuju	0	0 %
Total		57	100 %

Dari hasil jawaban responden mengenai kuantitas dalam penilaian kinerja, diperoleh tanggapan sebesar 25 % atau 14 orang menjawab sangat setuju dan 68 % atau 39 orang menjawab setuju bahwa kuantitas mempengaruhi penilaian kinerja pegawai. Sedangkan, 4 orang lainnya atau 7 % responden menjawab kurang setuju.

3. Efektivitas

Pada indikator efektivitas dalam variabel kinerja, terdapat 2 item pertanyaan yang diajukan dalam kuisioner dan disebarkan kepada 57 responden yang terdiri dari pemakaian sumber daya secara efektif dan pemakaian sumber daya secara efisien. Seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.21 Jawaban Responden tentang Efektivitas dalam Kinerja

Skor	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
5	Sangat Setuju	12	21 %
4	Setuju	43	75 %
3	Kurang Setuju	2	4 %
2	Tidak Setuju	0	0 %
1	Sangat Tidak Setuju	0	0 %
Total		57	100 %

Berdasarkan hasil jawaban responden mengenai efektivitas dalam penilaian kinerja, diperoleh tanggapan sebesar 21 % atau 12 orang menjawab sangat setuju dan 75% atau 43 orang menjawab setuju bahwa efektivitas mempengaruhi penilaian kinerja pegawai. Sedangkan, 2 orang lainnya atau 4% responden menjawab kurang setuju.

4. Disiplin

Pada indikator disiplin dalam variabel kinerja, terdapat 2 item pertanyaan yang diajukan dalam kuisioner dan disebarkan kepada 57 responden yang terdiri dari penyelesaian tugas yang tepat waktu dan mematuhi aturan dan instruksi dari atasan. Seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.22 Jawaban Responden tentang Kualitas dalam Kinerja

Skor	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase
5	Sangat Setuju	14	25 %
4	Setuju	39	68 %
3	Kurang Setuju	4	7 %
2	Tidak Setuju	0	0 %
1	Sangat Tidak Setuju	0	0 %
Total		57	100 %

Berdasarkan hasil jawaban responden mengenai disiplin dalam penilaian kinerja, diperoleh tanggapan sebesar 25% atau 14 orang menjawab sangat setuju dan 68% atau 39 orang menjawab setuju bahwa disiplin mempengaruhi penilaian kinerja pegawai. Sedangkan, 4 orang lainnya atau 7% responden menjawab kurang setuju.

5.2.2 Hasil Uji Instrumen

Dalam melakukan pengujian instrumen dalam penelitian digunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Pengujian dilakukan dengan menggunakan *software* SPSS 21. Uji validitas dan uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan data dari 57 kuisioner. Berikut adalah hasil pengujian validitas dan reliabilitas dari uji instrumen penelitian.

5.2.2.1 Hasil Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui setiap item pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid atau tidak. Dalam penelitian ini pengujian dilakukan terhadap 57 responden dengan 25 pertanyaan untuk mengukur pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja pegawai Rektorat Universitas Riau.

Setiap pernyataan dari hasil uji validitas dapat dinyatakan valid atau tidak apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$. Pada taraf signifikan 0,05 dengan $df = (N-2) = (57-2)=55$ diperoleh r_{tabel} adalah 0,2609. Maka hasil pengujian validitas yang diperoleh dari variabel independen yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik serta variabel dependen yaitu kinerja, adalah sebagai berikut :

a. Uji Validitas Kuisisioner Motivasi Intrinsik

Pada motivasi intrinsik menggunakan 8 pertanyaan dari sub indikator mengenai : prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan pengembangan. Berdasarkan hasil pengujian validitas pada variabel intrinsik diperoleh r_{hitung} seperti pada tabel berikut :

Tabel 5.23 Hasil Uji Validitas Intrinsik

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
In.1	0,478	0,2609	Valid
In.2	0,514	0,2609	Valid
In.3	0,414	0,2609	Valid
In.4	0,548	0,2609	Valid
In.5	0,571	0,2609	Valid
In.6	0,603	0,2609	Valid
In.7	0,558	0,2609	Valid
In.8	0,532	0,2609	Valid

Sumber : Data yang telah diolah, 2020

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa dari 8 pertanyaan yang diuji mempunyai nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} dengan jumlah sampel sebanyak 57 dan taraf signifikan 5% yaitu 0,2609. Dengan demikian semua item pertanyaan pada variabel intrinsik dapat dikatakan valid.

b. Uji Validitas Kuisiener Motivasi Ekstrinsik

Pada motivasi ekstrinsik terdapat 8 item pertanyaan dengan sub indikator yaitu : Kebijakan dan administrasi, hubungan antar pribadi, kondisi lingkungan kerja, gaji, dan kualitas supervisi. Berdasarkan hasil uji validitas variabel ekstrinsik diperoleh r_{hitung} sebagai berikut :

Tabel 5.24 Hasil Uji Validitas Variabel Ekstrinsik

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Ek.1	0,566	0,2609	Valid
Ek.2	0,562	0,2609	Valid
Ek.3	0,565	0,2609	Valid
Ek.4	0,558	0,2609	Valid
Ek.5	0,469	0,2609	Valid
Ek.6	0,502	0,2609	Valid
Ek.7	0,441	0,2609	Valid
Ek.8	0,563	0,2609	Valid

Sumber : Data yang telah diolah, 2020

Dari hasil uji validitas pada variabel ekstrinsik yang tertera pada tabel 5.8 diatas, dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan memiliki status valid. Hal ini ditunjukkan dengan nilai r_{hitung} yang diperoleh lebih besar dari r_{tabel} yaitu sebesar 0,2609.

c. Uji Validitas Kuisiener Kinerja

Variabel kinerja memiliki 9 item pertanyaan dengan indikator : Kualitas (kesesuaian hasil pekerjaan sesuai standar, ketelitian dalam bekerja, keterampilan dalam bekerja), kuantitas (tingkat kesesuaian jumlah realisasi terhadap target dalam bekerja, penyelesaian tugas dengan baik dan memuaskan), Efektivitas (pemakaian sumber daya secara efektif, pemakaian sumber daya secara efisien) dan Disiplin (penyelesaian tugas yang tepat waktu, mematuhi aturan dan intruksi dari atasan).

Berdasarkan hasil uji validitas pada variabel kinerja diperoleh r_{hitung} sebagai berikut :

Tabel 5.25 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
y.1	0,494	0,2609	Valid
y.2	0,433	0,2609	Valid
y.3	0,433	0,2609	Valid
y.4	0,478	0,2609	Valid
y.5	0,505	0,2609	Valid
y.6	0,448	0,2609	Valid
y.7	0,650	0,2609	Valid
y.8	0,650	0,2609	Valid
y.9	0,476	0,2609	Valid

Sumber : Data yang telah diolah, 2020

Berdasarkan hasil tabel diatas, menunjukkan bahwa semua item pertanyaan pada variabel kinerja memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} sebesar 0,2609. Sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap item pertanyaan memiliki status valid dan dapat digunakan sebagai keperluan penelitian.

5.2.2.2 Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui keandalan item pertanyaan yang digunakan dalam peneltiian ini. Uji reliabilitas menggunakan rumus *Cronbach's Alpha* dengan bantuan *software* SPSS 21. Dimana suatu konsep variabel dapat dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cornbach's Alpha* $> 0,60$. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.26 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Reliability Statistics</i>	
	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
Motivasi Intrinsik	0,632	8
Motivasi Ekstrinsik	0,627	8
Kinerja	0,637	9

Sumber : Data yang telah diolah, 2020

Dari uji reliabilitas yang telah dilakukan diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* dari variabel motivasi intrinsik sebesar 0,632, variabel motivasi ekstrinsik sebesar 0,627 dan variabel kinerja sebesar 0,637. Artinya, hasil dari setiap variabel lebih besar dari standar minimal *Cronbach's Alpha* yaitu 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan kinerja memiliki tingkat reliabel yang baik dan layak digunakan dalam pengambilan data.

5.2.3 Hasil Uji Asumsi Klasik

5.2.3.1 Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data variabel dependen dan variabel independen memiliki nilai residual berdistribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan prosedur *Kolmogrov-Smirnov*. Uji *Kolmogrov-Smirnov* adalah salah satu uji statistik nonparametik yang digunakan dalam penelitian berdistribusi normal atau tidak. Hasil uji data menggunakan uji *Kolmogrov-Smirnov* disimpulkan dengan membandingkan nilai Asymp. Sig (2-tailed) dengan taraf signifikan sebesar 0,05 atau 5%. Apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 atau 5% maka nilai residual berdistribusi normal. Sebaliknya, apabila nilai signifikansi kurang dari 0,05 atau 5% maka nilai residual tidak berdistribusi normal.

Berdasarkan hasil uji normalitas terhadap instrumen penelitian, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 5.27 Hasil Uji Normalitas Variabel

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		57
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.96745045
Most Extreme Differences	Absolute	.073
	Positive	.073
	Negative	-.059
Kolmogorov-Smirnov Z		.551
Asymp. Sig. (2-tailed)		.922

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : data pengolahan SPSS, 2020

Berdasarkan hasil uji pada tabel diatas, diketahui hasil *kolmogrov-Smirnov* menunjukkan angka 0,551 dengan tingkat signifikan 0,922 yang berarti lebih besar dari 0,05 sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

5.2.3.2 Hasil Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai *variance inflation faktor* (VIF) dari masing-masing variabel. Jika nilai *tolerance* > 0,10 dan nilai VIF < 10 maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi. Sebaliknya, jika nilai *tolerance* < 0,10 dan nilai VIF > 10 maka dapat

disimpulkan bahwa ada multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi.

Hasil pengujian multikolinieritas yang diperoleh menunjukkan nilai *tolerance* dan VIF untuk masing-masing variabel sebagai berikut :

Tabel 5.28 Hasil Uji Multikolinieritas

		Coefficients ^a			
Model		t	Sig.	Collinearity Statistics	
				Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.833	.072		
	Intrinsik	1.654	.104	1.000	1.000
	Ekstrinsik	3.816	.000	1.000	1.000
a. Dependent Variable: Kinerja					

Sumber : data pengolahan SPSS, 2020

Berdasarkan hasil pengujian multikolinieritas diatas menunjukkan nilai *tolerance* dari variabel intrinsik dan ekstrinsik masing-masing adalah 1,00 lebih besar dari 0,10. Hasil perhitungan nilai *variance inflation factor* (VIF) variabel independen juga menunjukkan nilai 1,00 kurang dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi ini.

5.2.3.3 Hasil Uji Heterokedastisitas

Pengujian heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan dengan pengamatan yang lain. Uji heterokedastisitas dilakukan dengan menggunakan uji koefisien korelasi *Glejser* yaitu dengan cara meregresikan variabel independen dengan nilai absolut residualnya. Hasil uji data menggunakan uji heterokedastisitas *Glejser* dengan taraf signifikansi sebesar 0,05. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05

maka tidak terjadi heterokedastisitas. Sebaliknya, jika nilai signifikansi kurang dari 0,05 maka terjadi heterokedastisitas.

Tabel 5.29 Hasil Uji Heterokedastisitas

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.985	4.411		.223	.824
Intrinsik	-.008	.094	-.012	-.085	.933
Ekstrinsik	.021	.094	.031	.229	.820

a. Dependent Variable: RES2

Sumber : data pengolahan SPSS, 2020

Dari tabel 5.13 diatas, menunjukkan nilai signifikansi variabel intrinsik sebesar 0,933 dan nilai signifikansi ekstrinsik sebesar 0,820. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terjadi gejala heterokedastisitas dikarenakan nilai probabilitas signifikansi pada variabel intrinsik dan ekstrinsik besar dari 0,05.

5.2.4 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan dalam menguji hipotesis adalah analisis regresi berganda. Regresi dipergunakan untuk menelaah hubungan antara dua variabel atau lebih, terutama untuk menelusuri pola hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen serta untuk menunjukkan arah hubungan variabel-variabel tersebut.

Tabel 5.30 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandard Coefficients		Standard Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Consant)	11.957	6.522		1.833	0.72
Intrinsik	.230	.139	.196	1.654	.104
Ekstrinsik	.528	.138	.452	3.816	.000

Sumber : data pengolahan SPSS, 2020

Berdasarkan hasil pengolahan analisis regresi linear berganda pada tabel diatas dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 11,957 + 0,230 X_1 + 0,528 X_2 + e$$

Berdasarkan persamaan di atas, maka dapat diketahui bahwa variabel kinerja nilainya akan diprediksi oleh motivasi intrinsik dan variabel ekstrinsik. Interpretasi yang dapat dijelaskan dari model regresi yang terbentuk yaitu :

1. Berdasarkan pada tabel 5.30, diketahui bahwa nilai konstanta sebesar 11,957 yang berarti variabel independen dianggap konstan atau 0 maka dapat diprediksi variabel independen atau Y adalah sebesar 11,957 satuan.
2. Nilai koefisien regresi motivasi intrinsik sebesar 0,230 menyatakan bahwa apabila terjadi peningkatan motivasi intrinsik pada pegawai sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan sebesar 0,230 satuan dan sebaliknya apabila motivasi intrinsik menurun sebesar satu satuan, maka akan terjadi penurunan pada kinerja pegawai sebesar 0,230 satuan dengan asumsi variabel yang lain adalah konstan atau 0.
3. Nilai koefisien regresi motivasi ekstrinsik sebesar 0,528 menyatakan bahwa apabila terjadi peningkatan motivasi ekstrinsik pada pegawai sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan sebesar 0,528 satuan dan sebaliknya apabila motivasi ekstrinsik menurun sebesar satu satuan, maka akan terjadi penurunan kinerja

pegawai sebesar 0,528 satuan dengan asumsi variabel yang lain adalah konstan atau 0.

5.2.5 Hasil Uji Hipotesis

5.2.5.1 Hasil Uji t

Pengujian variabel secara parsial digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen secara individu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen atau tidak. Pengujian ini dilakukan untuk mengukur pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja pegawai secara parsial. Serta menguji signifikansi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hipotesis dalam Uji t ini adalah :

H_0 = motivasi intrinsik dan ekstrinsik secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

H_1 = motivasi intrinsik dan ekstrinsik secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dengan prosedur pengujian uji t yaitu :

- apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak
- apabila $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Variabel independen pembentuk model regresi dikatakan berpengaruh signifikan apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$.

Tabel 5.31 Hasil Uji t

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.957	6.522		1.833	.072
Intrinsik	.230	.139	.196	1.654	.104
Ekstrinsik	.528	.138	.452	3.816	.000

a. Dependent Variable: Kinerja
Sumber : Pengolahan Data SPSS, 2020

Berdasarkan pada tabel 5.31 diatas menunjukkan hasil uji t motivasi intrinsik terhadap kinerja, pada taraf signifikan 0,05 dengan $df = (n-k) = (57-3) = 54$, maka diketahui t_{tabel} sebesar 2,0049. Dari hasil pengujian diperoleh nilai t_{hitung} untuk motivasi intrinsik adalah sebesar 1,654 dengan nilai signifikan sebesar 0,104, yang artinya bahwa $t_{hitung} < t_{tabel}$ yaitu $1,654 < 2,0049$. Hasil ini menjelaskan bahwa motivasi intrinsik tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Sementara hasil uji t motivasi ekstrinsik terhadap kinerja, pada taraf signifikan 0,05 dengan $df = (n-k) = (57-3) = 54$, maka diketahui t_{tabel} sebesar 2,0049. Dari hasil pengujian diperoleh nilai t_{hitung} untuk motivasi ekstrinsik adalah sebesar 3,816 dengan nilai signifikan sebesar 0,000, yang artinya $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ yaitu $3,816 \geq 2,0049$. Dari hasil ini menunjukkan pengaruh yang signifikan antara motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai.

Sehingga dapat disimpulkan dari hasil pengujian pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik secara parsial terhadap kinerja adalah H_0 diterima dan H_1 ditolak, yang artinya motivasi intrinsik dan ekstrinsik secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

5.2.5.2 Hasil uji F

Pengujian secara simultan dilakukan untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas yang digunakan dalam model regresi memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Semua variabel diuji secara bersama-sama dengan menggunakan uji F. Pengujian ini dilakukan untuk mengukur pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja pegawai secara simultan (bersama-sama). Serta menguji signifikansi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hipotesis dalam Uji F ini adalah :

H_0 = Tidak ada pengaruh dari variabel motivasi intrinsik dan ekstrinsik secara simultan terhadap kinerja pegawai Rektorat Universitas Riau.

H_1 = Ada pengaruh dari variabel motivasi intrinsik dan ekstrinsik secara simultan terhadap kinerja pegawai Rektorat Universitas Riau.

Dengan prosedur pengujian uji F yaitu :

- Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.
- Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Tabel 5.32 Hasil Uji F

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	69.793	2	34.897	8.693	.001 ^b
Residual	216.768	54	4.014		
Total	286.561	56			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Ekstrinsik, Intrinsik

Sumber : Pengolahan Data SPSS, 2020

Pada taraf sig. 0,05 dengan $df(n) = (k-1)$; $(n-k) = (3-1)$; $(57-3) = 2$; 54, maka diketahui F_{tabel} sebesar 3,17. Berdasarkan pada tabel diatas, diperoleh nilai F_{hitung}

sebesar 8,693 dengan tingkat signifikan 0,001. Sehingga dapat disimpulkan bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $8,693 > 5,02$ yang artinya H_0 di tolak dan H_1 diterima, motivasi intrinsik dan ekstrinsik secara simultan atau bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai Rektorat Universitas Riau.

5.2.5.3 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Nilai koefisien determinan (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil koefisien determinan (R^2) dari analisis regresi motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

Tabel 5.33 Hasil Uji Koefisien Determinan (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.494 ^a	.244	.216	2.004

a. Predictors: (Constant), Ekstrinsik, Intrinsik

Sumber : Pengolahan Data SPSS, 2020

Berdasarkan pada tabel diatas, diperoleh nilai R^2 sebesar 0,244 atau 24,4%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase motivasi intrinsik (prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dan pengembangan) dan ekstrinsik (kebijakan dan administrasi, hubungan antar pribadi, kondisi lingkungan kerja, gaji dan kualitas supervisi) terhadap kinerja pegawai Rektorat Universitas Riau adalah sebesar 24,4% sedangkan 75,6% lainnya dipengaruhi oleh faktor diluar penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat banyak faktor lain yang

mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor lain yang dapat memberi pengaruh terhadap kinerja, beberapa diantaranya adalah seperti :

- a. Strategi dalam menetapkan tujuan dan sasaran kerja dalam jangka panjang yang bersifat mendasar bagi sebuah organisasi.
- b. Komunikasi sebagai proses pemberian motif dalam bekerja oleh atasan kepada bawahan secara intensitas.
- c. Struktur organisasi sebagai sistem pengelompokan ataupun pengkoordinasian secara formal dalam penugasan dan peraturan sehingga setiap jabatan berada pada tempat dan fungsinya masing-masing dan dapat berjalan secara efektif dalam mencapai tujuan.
- d. Kompetensi juga dapat menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Dimana perilaku dan kemampuan seseorang dapat dinilai dari kompetensi.
- e. Kemampuan kerja pegawai yang memadai diharapkan dapat menjadi kekuatan dalam mengatasi permasalahan dalam pekerjaan sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan meningkatkan kinerja pegawai.
- f. Kepuasan kerja adalah perasaan emosional pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga pegawai dapat bekerja dengan lebih produktif.

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti yang disebutkan diatas menunjukkan bahwa kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh banyak faktor di luar faktor yang diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 5.34 Hasil Uji Koefisien Korelasi Parsial (r^2)

		Coefficients ^a		
Model		Correlations		
		Zero-order	Partial	Part
1	Intrinsik	.199	.220	.196
	Ekstrinsik	.453	.461	.452

a. Dependent Variable: Kinerja
Sumber : Pengolahan Data SPSS, 2020

Pengaruh secara parsial diperoleh dengan melakukan uji koefisien korelasi parsial (r^2) seperti pada tabel 5.18 di atas. Hasil uji r^2 menunjukkan bahwa variabel intrinsik tidak lebih berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan hasil uji sebesar 0,220 atau 22% dibandingkan dengan pengaruh variabel ekstrinsik terhadap kinerja pegawai secara parsial sebesar 0,461 atau 46,1%.

5.3 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, penelitian ini bertujuan untuk melihat seberapa besar pengaruh yang diberikan motivasi baik dari segi intrinsik maupun ekstrinsik terhadap kinerja pegawai di Rektorat Universitas Riau.

5.3.1 Motivasi Rektorat Universitas Riau

a. Motivasi Intrinsik

Dalam penelitian ini setiap variabel independen memiliki satu indikator dengan lima sub indikator. Variabel motivasi dengan indikator intrinsik membentuk item pertanyaan dengan berdasarkan lima sub indikator antara lain prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dan pengembangan. Menurut Nawawi (2001) motivasi intrinsik merupakan dorongan untuk bekerja yang berasal

dari dalam diri seseorang atau kesadaran mengenai pentingnya pekerjaan yang dilakukan.

Berdasarkan hasil pengujian analisis deskriptif variabel, interpretasi data skor ideal instrumen pada motivasi intrinsik adalah $5 \times 8 \times 57 = 2280$ apabila setiap item instrumen mendapatkan nilai 5 dengan jawab Sangat Setuju. Skor pengumpulan hasil penelitian variabel motivasi intrinsik adalah sebesar 1899. Maka hasil dari nilai motivasi intrinsik adalah $1899 \div 2280 = 0,833$ atau 83,3%. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik masuk dalam kategori baik dalam mempengaruhi kinerja.

Penyelesaian tugas atau pekerjaan yang diberikan dan kemudian dilaksanakan secara maksimal dapat dikatakan sebagai sebuah prestasi bagi pegawai. Dalam penelitian ini, sebanyak 50 responden menjawab setuju bahwa mereka bekerja secara maksimal untuk memperoleh prestasi kerja yang baik dengan nilai rata-rata sebesar 4.05 atau pencapaian 81%.

Hal ini juga didukung dengan adanya pengakuan yang dirasakan pegawai saat melakukan pekerjaan sehingga timbul perasaan dihargai sehingga menjadi dorongan motivasi bagi pegawai untuk meningkatkan kinerja. Pada hasil analisis, pengakuan menjadi salah satu sub indikator motivasi intrinsik dengan pencapaian sebesar 82,6% dan nilai rata-rata 4,13.

Suatu tugas atau pekerjaan yang diberikan akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik apabila pekerjaannya tidak bertentangan dengan hati nuraninya. Sebanyak 82% dan nilai rata-rata 4,10 menunjukkan bahwa suatu pekerjaan yang tepat akan memotivasi pegawai untuk bisa lebih mengembangkan diri dalam

bekerja. Berdasarkan antisipasi hasil menunjukkan bahwa pegawai lebih merasa setuju untuk melakukan pemeriksaan ulang setiap pekerjaan yang diselesaikan sebagai bentuk tanggung jawab yang dicapai dengan skor rata-rata dalam penelitian sebesar 4,22 atau pencapaian 84,4%.

Pegawai dengan dorongan motivasi pengembangan diri didukung dengan jawaban sangat setuju oleh 20 responden dan 37 responden menjawab setuju terhadap dorongan untuk selalu mengembangkan diri terhadap potensi yang mereka miliki. Dari hasil analisis, pengembangan memperoleh nilai rata-rata 4,35 atau setara dengan 87%.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya pengakuan yang dirasakan pegawai saat melakukan pekerjaan sehingga akan muncul perasaan dihargai sehingga menjadi dorongan motivasi bagi pegawai untuk meningkatkan kinerja.

b. Motivasi Ekstrinsik

Pada indikator selanjutnya motivasi ekstrinsik dengan sub indikator yang membentuk item pertanyaan dalam kuisioner adalah kebijakan dan administrasi, hubungan antar pribadi, kondisi lingkungan kerja, gaji dan kualitas supervisi. Berbeda dari motivasi intrinsik yang berasal dari dalam diri seseorang, motivasi ekstrinsik berasal dari luar diri seseorang atau hal-hal lain yang mempengaruhi atau menjadi sumber dorongan untuk dapat melakukan suatu pekerjaan lebih baik dari sebelumnya.

Berdasarkan hasil pengujian analisis deskriptif variabel, interpretasi data skor ideal instrumen pada motivasi ekstrinsik adalah $5 \times 8 \times 57 = 2280$ apabila setiap item instrumen mendapat nilai 5 dengan jawab Sangat Setuju. Skor

pengumpulan hasil penelitian variabel motivasi intrinsik adalah sebesar 1905. Maka hasil dari nilai motivasi ekstrinsik adalah $1905 \div 2280 = 0,836$ atau 83,6%. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik masuk dalam kategori baik dalam mempengaruhi kinerja.

Kebijakan dan Administrasi dibuat secara tertulis dalam melaksanakan pekerjaan dengan nilai rata-rata 4,09 atau pencapaian sebesar 81,8%. Nilai rata-rata dari sub indikator hubungan antar pribadi juga menunjukkan pengaruh motivasi yang positif dalam mempengaruhi kinerja pegawai, yang ditekankan dengan hasil penilaian rata-rata jawaban responden sebesar 4,28 atau 85,6%. Hubungan antar pribadi yang harmonis juga menjadi salah satu bagian penting dalam menciptakan kondisi lingkungan kerja yang nyaman sehingga menjadi dorongan motivasi dalam meningkatkan taraf kinerja pegawai.

Kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan menjadi dorongan motivasi yang memberi pengaruh paling tinggi pada pegawai dalam meningkatkan kinerja dengan nilai rata-rata 4,39 atau pencapaian sebesar 87,8% . Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rayka D. Prakoso (2014) bahwa kondisi lingkungan kerja berpengaruh dalam motivasi yang berarti bahwa lingkungan kerja baik akan menimbulkan rasa nyaman pada pegawai sehingga dapat memberi pengaruh pada pegawai untuk lebih giat, tekun dan bersemangat dalam bekerja. Begitupun sebaliknya, apabila lingkungan kerja berada dalam kondisi yang buruk maka akan mengakibatkan menurunnya kinerja pegawai.

Gaji pegawai di lingkungan universitas Riau mengikut penetapan pendapatan yang telah ditetapkan. Besaran gaji pegawai negeri sipil yang bekerja di Rektorat

dan unit kerja lainnya di Universitas Riau mengikut pangkat dan golongan pegawai yang ditetapkan dalam surat keputusan Rektor maupun Kementerian sedangkan untuk tenaga administrasi kontrak mengikut dari kebijakan unit kerja atau dalam penelitian ini adalah Rektorat Universitas Riau. Nilai rata-rata gaji sebagai bentuk motivasi dalam penelitian ini adalah sebesar 4,05 atau mencapai 81%.

Kualitas supervisi atau kualitas dari seorang pimpinan dengan pencapaian 85% dan nilai rata-rata instrumen sebesar 4,25 dianggap penting dalam memotivasi pegawai. Dalam hal ini, pimpinan harus tahu caranya mensupervisi atau mengarahkan bawahannya sebagai bentuk tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan dan meningkatkan kinerja pegawai.

5.3.2 Kinerja Pegawai rektorat Universitas Riau

Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu Kinerja membentuk item pertanyaan berdasarkan empat sub indikator yaitu kualitas (kesesuaian hasil pekerjaan sesuai standar, ketelitian dalam bekerja dan kerapihan dalam bekerja), kuantitas (tingkat kesesuaian jumlah realisasi terhadap target dalam bekerja dan penyelesaian tugas dengan baik dan memuaskan), efektivitas (pemakaian sumber daya secara efektif dan efisien) dan, disiplin (penyelesaian tugas yang tepat waktu serta mematuhi aturan dan instruksi dari atasan).

Berdasarkan hasil pengujian analisis deskriptif variabel, interpretasi data skor ideal instrumen pada variabel kinerja (Y) adalah $5 \times 9 \times 57 = 2565$ apabila setiap item instrumen mendapat nilai 5 dengan jawab Sangat Setuju. Skor pengumpulan hasil penelitian variabel kinerja adalah sebesar 2123. Maka hasil dari nilai kinerja

adalah $2123 \div 2565 = 0,828$ atau 82,8%. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik masuk dalam kategori baik.

Dalam penelitian ini, indikator kinerja yaitu kualitas yang diukur dari persepsi pegawai terhadap standar kualitas pekerjaan yang ditetapkan instansi serta perhitungan dan ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan. Dari hasil uji analisis diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,11 dengan pencapaian 82,2%.

Kuantitas diukur dengan seberapa banyak pencapaian volume kerja yang dihasilkan dan apakah pencapaian itu dapat dipenuhi dengan baik dan cermat. Hasil uji analisis kuantitas diperoleh nilai rata-rata 4,12 dan pencapaian 82,3%.

Penggunaan sumber daya instansi/organisasi secara maksimal dengan tujuan menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya, yang dalam penelitian ini pegawai memiliki kemampuan untuk mengarahkan dan membimbing pegawai lain untuk dapat mencapai efektivitas dan efisiensi dalam bekerja. Indikator ini memperoleh nilai rata-rata 4,16 atau 83,2%.

Kedisiplinan pegawai dalam penelitian ini diukur melalui item pertanyaan mengenai tingkat aktivitas yang dapat diselesaikan dan memenuhi tanggung jawab sesuai dengan batas waktu yang ditentukan serta menaati perintah atau instruksi dari atasan tanpa pernah melanggarnya. Indikator ini memperoleh hasil 4,16 atau 83,2%.

Melihat dari hasil analisis yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai Rektorat sudah dalam kategori baik dengan dukungan dari setiap variable yang mencapai lebih dari 80%. Penggunaan sumber daya yang ada pada instansi secara efisien dan efektif memperoleh pencapaian yang tinggi, hal ini sejalan

dengan pengamatan peneliti di lokasi penelitian bahwa baik itu sumber daya manusia maupun sumber daya yang lain mampu dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga dapat meningkatkan standar kinerja yang diberikan oleh setiap pegawai.

5.3.3 Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik secara Parsial Terhadap Kinerja Pegawai Rektorat Universitas Riau

Berdasarkan hasil penelitian analisis regresi menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik memberikan pengaruh lebih besar terhadap kinerja pegawai dibanding motivasi intrinsik. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji regresi yang dilakukan diatas, motivasi intrinsik sebesar 0,230 yang berarti setiap terjadinya peningkatan motivasi intrinsik pada pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan sebesar 0,230 dan sebaliknya apabila motivasi intrinsik pegawai menurun maka akan terjadi penurunan pada kinerja pegawai.

Begitu pula pada motivasi ekstrinsik dengan nilai koefisien sebesar 0,528 yang berarti apabila terjadi peningkatan pada motivasi ekstrinsik maka akan berdampak pada kinerja yang juga mengalami peningkatan secara signifikan sebesar 0,528 dan sebaliknya jika terjadi penurunan pada motivasi ekstrinsik maka akan mempengaruhi kinerja yang juga mengalami penurunan.

Hasil pengujian parsial yang telah dilakukan sebelumnya menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik memberi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Sebaliknya, motivasi intrinsik secara parsial secara signifikan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Rektorat Universitas Riau.

- a. Hasil uji t terhadap motivasi intrinsik diperoleh t_{hitung} sebesar 1,654 dengan taraf signifikan 0,104. Maka dapat dikatakan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $1,654 < 2,0049$ yang berarti motivasi intrinsik tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Rektorat Universitas Riau.
- b. Pada hasil uji t terhadap motivasi ekstrinsik, t_{hitung} yang diperoleh sebesar 3,816 dengan taraf signifikan 0,000. Karena $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ yaitu $3,816 \geq 2,0049$ maka motivasi ekstrinsik secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Rektorat Universitas Riau

Dari hasil pengujian ini menerangkan bahwa motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Meski sumbangan variabel motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja pegawai tidak cukup tinggi dan lebih banyak dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel bebas dalam penelitian ini namun motivasi masih memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik dari segi intrinsik maupun ekstrinsik.

Berdasarkan hasil uji koefisien korelasi parsial (r^2) masing-masing variable motivasi intrinsik dan ekstrinsik memperoleh 22% dan 46,1%. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel ekstrinsik lebih banyak memberi pengaruh lebih besar dibanding pengaruh yang diberikan variabel intrinsik terhadap kinerja pegawai Rektorat Universitas Riau. Melihat dari hasil uji t dan uji r^2 diatas membuktikan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik memberi pengaruh positif terhadap kinerja pegawai namun secara parsial motivasi ekstrinsik secara signifikan memberikan pengaruh lebih besar berbanding motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil yang diperoleh dari pengujian dalam penelitian ini membuktikan bahwa hipotesis H_1 ditolak sekaligus menjawab rumusan masalah yang diajukan sebelumnya bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Rektorat Universitas Riau.

5.3.4 Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai Rektorat Universitas Riau

Berdasarkan hasil uji simultan atau uji F diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 8,693 dengan tingkat signifikan 0,001. Sehingga dapat disimpulkan bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $8,693 > 5,02$ yang artinya secara bersama-sama atau secara simultan motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Rektorat Universitas Riau.

Dengan hasil perhitungan determinasi, diketahui jumlah besaran pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja yang ditunjukkan dari hasil uji R^2 yaitu sebesar 24,4% yang berarti bahwa naik turunnya kinerja pegawai Rektorat Universitas Riau dipengaruhi 24,4% oleh motivasi sedangkan 75,6% lainnya dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel dalam penelitian. Beberapa diantaranya adalah seperti Strategi, komunikasi, struktur organisasi, kompetensi, kemampuan kerja dan kepuasan kerja serta ada banyak faktor lainnya.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil yang diperoleh dari pengujian dalam penelitian ini membuktikan bahwa Hipotesis H_2 dapat diterima sekaligus menjawab

rumusan masalah yang diajukan yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Rektorat Universitas Riau.

Melihat perbandingan dari penelitian terdahulu mengenai motivasi terhadap kinerja tenaga kependidikan di universitas atau perguruan tinggi lainnya, seperti pada Institut Pertanian Bogor. Motivasi memberi sedikit pengaruh sebesar 3% terhadap kinerja dengan 32,2% komunikasi dan 44,9% kepuasan kerja dalam mempengaruhi kinerja. Sementara menurut hasil penelitian mengenai motivasi terhadap kinerja tenaga kependidikan Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Padjajaran, motivasi memberi pengaruh sebesar 47,51% terhadap kinerja dengan arah yang positif. Selanjutnya penelitian mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja tenaga kependidikan fakultas kedokteran Universitas Padjajaran yang menyimpulkan bahwa motivasi yang dimiliki tenaga kependidikan sudah cukup baik hanya kurang optimal dalam menunjang pencapaian kinerja pegawai dengan melihat masih terdapat beberapa hal negatif tentang motivasi kerja tenaga kependidikan.

Oleh karena itu, melihat dari perbandingan yang dijabarkan diatas menjelaskan bahwa setiap pegawai yang merupakan tenaga kependidikan dalam penelitian ini masih harus terus ditingkatkan agar pegawai dapat bekerja lebih produktif dan maksimal.

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pengolahan data yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Motivasi pegawai rektorat universitas riau yang dalam penelitian ini merupakan tenaga kependidikan baik dengan jawaban pegawai negeri sipil maupun pegawai pemerintah non pegawai negeri (ppnpn) masih belum cukup baik dalam mempengaruhi kinerja pegawai.
2. Motivasi intrinsik memberi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan pencapaian skor kumulatif dari hasil jawaban responden sebesar 83,3%. Pengaruh yang signifikan ini menunjukkan apabila semakin baik atau semakin meningkat motivasi intrinsik pada pegawai, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.
3. Motivasi ekstrinsik memberi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan pencapaian skor kumulatif dari hasil jawaban responden sebesar 83,6%. Hasil ini menunjukkan apabila pemberian motivasi ekstrinsik pada pegawai meningkat, maka kinerja pegawai juga akan meningkat.
4. Kinerja pegawai Rektorat Universitas Riau masuk dalam kategori baik. Melalui hasil analisis, skor kumulatif dari jawaban responden sebesar 82,8%. Hal ini ditunjukkan dengan rata-rata jawaban responden adalah

Setuju dan Sangat setuju pada indikator Kinerja yaitu kualitas, kuantitas, efektivitas dan disiplin.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan analisa data, maka saran yang dapat diberikan sebagai bahan masukan dalam pengambilan kebijakan di Rektorat Universitas Riau, antara lain :

1. Motivasi ekstrinsik merupakan variabel yang dominan terhadap kinerja pegawai. Sehingga untuk dapat memaksimalkan kinerja pegawai Rektorat Universitas Riau agar bisa melakukan upaya-upaya peningkatan pada kebijakan dan administrasi, kondisi lingkungan kerja, gaji dan kualitas supervisi. Hal ini agar pegawai dapat memberikan kinerja yang maksimal. Namun, disarankan agar instansi dapat lebih memaksimalkan motivasi intrinsik karena apabila motivasi intrinsik dan ekstrinsik dapat berjalan seimbang maka kinerja pegawai sudah pasti akan meningkat.
2. Meskipun motivasi tidak begitu memberi pengaruh cukup besar terhadap kinerja pegawai rektorat universitas riau, namun dalam faktor lain juga organisasi harus lebih memperhatikan hal-hal yang dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai. Ada beberapa faktor yang dapat menjadi pendorong bagi pegawai seperti yang telah diungkapkan di beberapa penelitian sebelumnya, seperti pemberian penghargaan dalam bentuk materi berupa bonus dan insentif terhadap prestasi kerja pegawai. Mengupayakan suatu kegiatan yang dapat mendorong semangat kerja

pegawai juga dapat dilakukan seperti mengadakan program pelatihan yang relevan bagi pegawai negeri sipil (PNS) maupun pegawai pemerintah non pegawai negeri / tenaga honorer (PPNPN), mengadakan *capacity building* atau *gathering* bersama rekan kerja dan pimpinan disertai dengan pembinaan dari pimpinan mengenai kondisi dan situasi pekerjaan sehingga dapat memotivasi pegawai agar bekerja lebih produktif dan maksimal.

3. Penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuisioner dimana yang menjadi subjek penelitian adalah pegawai Rektorat Universitas Riau dengan pengambilan sampel yang sedikit yaitu 60 responden sehingga belum dapat mewakili dan mencerminkan figur pegawai secara keseluruhan.
4. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan hanya dengan menggunakan kuisioner tanpa melakukan klarifikasi melalui wawancara sehingga dimungkinkan terjadinya bias data dalam pengisian kuisioner. Dengan segala keterbatasan waktu dan pengalaman penulis dalam melakukan penelitian dan lain sebagainya maka disarankan untuk penelitian yang dilakukan selanjutnya agar dapat melakukan penelitian yang bersifat meluas dan mendalam dengan mempertimbangkan variabel lain untuk menjadi penjelas kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2002). Metodologi Penelitian. Penerbit PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Gomes, F.C. (2003). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : ANDI
- Amsyah, Zulkifli. (2005). Manajemen Sistem Informasi. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2005). Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Penerbit Refika Aditama, Bandung
- Achmad, S. Ruky. (2006). "Sistem Manajemen Kenerja", PT. Gramedia Pustaka. Jakarta. Aditama.
- Arikunto, Suharsimi. (2006). Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rinneka Cipta.
- B. Uno, Hamzah. (2008). Teori Motivasi dan Pengukurannya, Jakarta : Bumi Aksara
- Achmad Nurmandi. (2010). *Manajemen Pelayan Publik*. Yogyakarta.PT.Sinergi Visi Utama.
- Azwar, Saifuddin. (2011). Metode Penelitian. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Edy, Sutrisno. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit: Jakarta, Kencana.
- Anggara, Sahya. (2012). Ilmu Administrasi Negara, Bandung: Pustaka setia.
- Anwar Prabu Mangkunegara (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

- Abdullah, M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : Penerbit Aswaja Pressindo.
- Eko, Widodo Suparno. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PUSTAKA PELAJAR.
- Anggara, Sahya. (2016). *Administrasi Keuangan Negara*. Bandung: Pustaka Setia
- Fahmi, Irham. (2016). *Manajemen Kinerja – Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamim, Sufian dan Adnan, Indra Muchlis. (2005). *Administrasi, Organisasi dan Manajemen – Suatu Ilmu, Teori, Konsep dan Aplikasi*. Pekanbaru: UIR Press.
- Handoko, T. H. (1996). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia – edisi ke 9*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu SP (2010), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P., (2006). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi, Bumi Aksara: Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P., (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Askara.
- Harbani, Pasolong. (2013). *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: CV. Alfabeta
- Indrastuti, Sri. (2014). *Manajemen Sumberdaya Manusia Stratejik – Edisi Revisi*. Pekanbaru: UR Press.

- Handoko, T. Hani. (2000). Manajemen personalia dan sumber daya manusia, edisi ke 2. Yogyakarta. BPFE
- Irianto, J. (2001). Manajemen Sumber Daya Manusia. Surabaya : Insan Cendekia
- Keban, Yeremias T. (2004). Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Isu. Yogyakarta: Gava Media
- Kadarisman, M. (2012). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta : Rajawali Pers.
- Luthans, Fred. (1992). *Perilaku Organisasi - Edisi Kesepuluh*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mathis, R.L. dan Jackson, J.H. (2006). *Human Resource Management – Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Masyhuri dan M. Zainuddin. (2008). Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi, Teori dan Aplikasi. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Moeheriono. (2012). Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mahsun, Mohamad. (2006). Pengukuran Kinerja Sektor Publik : Cetakan Pertama. Yogyakarta : Penerbit BPFE-Yogyakarta. Nugroho, Fajar. 2012. Pengaruh Belanja Modal
- Makmur, Syarif, (2008). Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dan Efektivitas Organisasi. Jakarta : Rajawali Press.
- Nawawi, Ismail, (2009). Perilaku Administrasi, Kajian Paradigma, Konsep, Teori dan Pengantar Praktik. Surabaya: ITS Press.
- Othman, Rozhan. (2005). *Pengurusan Sumber Manusia Menghadapi Cabaran Era Pengetahuan*. Kuala Lumpur: Dawama Sdn. Bhd.
- Pasolong, Harbani. (2008). Teori Administrasi Publik. Bandung: CV Alfabeta.

- Qalbi K. Nadzira. (2017). Hubungan Antara Motivasi dengan Kinerja Karyawan (Kasus pada Koperasi Serba Usaha Tandangsari Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat). Fakultas Peternakan, Universitas Padjajaran. Sumedang.
- Rivai, Veithzal dan A.F. Mohd. Basri. (2005). *Performance Appraisal : Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi, PT Indeks*. Jakarta: PT Gramedia.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, E. J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta : Penerbit Rajawali Pers.
- Robbins, Stephen P. (2001). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid 1, Edisi 8, Prenhallindo, Jakarta.
- Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge. (2016). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta : Salemba Empat.
- Sedarmayanti (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia – Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sutrisno, Edy (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenamedia Grup.
- Siagian, Sondang P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. (2012). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Simamora, Henry. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia – Edisi III*. Yogyakarta: Aditya Media.
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Administrasi – Edisi ke 13*. Bandung: IKAPI

- Sugiyono. 2007. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Penerbit: Bandung, Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Penerbit: Bandung, Alfabeta.
- Siregar, Syofian. 2013. Metode Penelitian Kuantitatif. Jakarta: PT Fajar Interpratama Mandiri.
- Sutrisno, Edy. 2013. Manajemen sumber daya manusia, edisi pertama, jakarta”kencana
- Sumarsono, Sonny. 2003. Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Ketenagakerjaan. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Suparyadi. 2015. Manajemen sumber daya manusia, menciptakan keunggulan bersaing berbasis kompetensi sdm. Jakarta:andi
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 1989. Metode Penelitian Survey. LP3ES. Jakarta.
- Siagian, S.P. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta :PT Bumi Aksara.
- Soekiman, Anton & Purbasakti, Billy Ukur. (2013). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Pekerja Terampil Di Industri Konstruksi. (Jurnal). Universitas Katolik Parahyangan, Bandung.
- Simamora, Henry. 2006. Manajemen Sumberdaya Manusia. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Siagian. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Refika Aditama.
- Stoner, James AF dan R Edward Freeman. 1994. Manajemen. Edisi Kelima. Jilid 2. Jakarta:Intermedia.

- Siagian. Sondang P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara. Jakarta.
- Veithzal Rivai Zainal, Mansyur Ramly, Thoby Mutis, Willy Arafah. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : dari Teori ke Praktik*, Edisi Ketiga, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wursanto. 2005. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta : Andi.
- Wahjosumidjo. (2001). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Winardi, P. 2002. *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Cetakan kedua Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wirawan (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Wibowo (2012). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: raja Grafindo Persada.
- Zainal, Veithzal R.et al. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Zulkifli (2005). *Pengantar Studi Ilmu Administrasi & Manajemen*. Pekanbaru: UIR Press.
- Universitas Riau. (2020). *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2019*.
- Republik Indonesia. 2003. *Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Lembaran Negara RI Tahun 2003, No. 4301. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Republik Indonesia. 2012. *Undang-Undang No, 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi*. Lembaran Negara RI Tahun 2012, No. 5336. Sekretariat Negara. Jakarta.

- Rumpak, Aristakus Didimus. (2014). *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Indonesia Institute*. Penelitian Ilmiah. Jakarta: Bank Indonesia Institute.
- Yulianti, D.M. (2015), Pengaruh Pemberian Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Rajawali Telkom Jakarta Selatan. *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, vol. 3, no. 1
- Sutrischastini, A. dan Riyanto, A. (2015). *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunugkidul*. *Jurnal Kajian Bisnis*, vol. 23, no. 2, hlm. 121-137
- Tapala, Irham. 2018. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawaidi Kantor Dinas Pendidikan, Kebudayaan, Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Mamuju Utara*. *Jurnal Katalogis*, Volume 6, hlm 183-194
- Nurziah. 2016. *Kinerja Tenaga Kependidikan Pada Perguruan Tinggi Swasta Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Panca Marga Palu*. e-Jurnal Katalog, Volume 4 Nomor 8, Agustus 2016 hlm 25-34
- Astrini Ayu Pratanti, 2012. *Analisis Penerapan Strategi Pemasaran Dalam Peningkatan Pangsa Pasar Pada Pt. Hadji Kalla (Toyota) Cabang Cokroaminoto di Makassar*. Skripsi S1. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hassanuddin Makassar.
- Negara, E.K., *et al.* (2014). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT. PLN Persero APJ Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, vol. 11, no. 1
- Rahmadita, I. 2013. Hubungan Antara Konflik Peran Ganda Dan Dukungan Sosial Pasangan Dengan Motivasi Kerja Pada Karyawati Di Rumah Sakit Abdul Rivai-Berau. *eJournal Psikologi*, 2013, 1 (1): 58-68

Da Silva Pereira, Belarmino. 2013. “Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Perawat Terhadap Kinerja Perawat di Hospital Nacional Guido Valadares Timor Leste. Tesis Manajemen di Universitas Padjajaran Bandung.

Herawati. (2015). *Pengaruh Motivasi Terhadap Tingkat Kinerja Karyawan Bagian Administrasi Pada PT. International Paint Indonesia*. Jakarta: Skripsi:IBM ASMI.

<https://drive.google.com/file/d/0B57RwIMXaTe5Zlg5Mm1BYlFRT-2c/view>
(Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan : Studi Kasus Pada PT Elsiscom Prima Karya, Kantor Perwakilan Surabaya). (diakses pada 27 April 2019)

<https://teknologikinerja.wordpress.com/2008/05/06/pengaruh-motivasi-terhadap-peningkatan-kinerja/> (27 April 2019)

https://kominfo.go.id/index.php/content/detail/3747/Besaran+Tunjangan+Kinerja+Pegawai+Harus+Penuhi+Tiga+Unsur/0/berita_satker (diakses pada tanggal 1 Juli 2019)

https://www.academia.edu/9480878/TEORI_DAVID_McCLELLAND (diakses pada tanggal 1 Juli 2019)

http://tommy_firmanda-fpsi09.web.unair.ac.id/artikel_detail-45300-Tugas-Teori%20Motivasi%20Insentif.html (diakses pada tanggal 19 September 2019)

<https://goodmaterialku.blogspot.co.id/2016/06/penghargaan-intrinsik-dan-ekstrinsik.html> (diakses pada tanggal 19 September 2019)

<https://www.dictio.id/t/apa-yang-dimaksud-dengan-administrasi-publik/18711/3>
(diakses pada tanggal 19 September 2019)

<https://lib.unnes.ac.id/6436/1/8501.pdf> (diakses pada tanggal 19 September 2019)

http://repository.upi.edu/1605/6/S_ADAP_0705056_Chapter3.pdf (diakses pada 19 September 2019)

<https://www.slideshare.net/eki050988/motivasi-kerja-45974487> (diakses pada tanggal 10 Januari 2020)

<http://repo.iain-tulungagung.ac.id/1816/2/BAB%20II.pdf> (diakses pada tanggal 10 Januari 2020)

<https://core.ac.uk/download/pdf/25486961.pdf> (diakses pada tanggal 11 Januari 2020)

<http://repository.unpas.ac.id/10140/4/BAB%20II.pdf> (diakses pada tanggal 11 Januari 2020)

<https://www.ruangguru.co.id/pengertian-administrasi-kepegawaian-menurut-parahli-dan-secara-umum-lengkap/#forward> (diakses pada tanggal 18 Januari 2020)

https://sinau.info/pengertian-administrasikepegawaian/#Pengertian_Administrasi_Kepegawaian (diakses pada tanggal 19 Januari 2020)

<https://www.gurupendidikan.co.id/administrasi-kepegawaian/> (diakses pada tanggal 19 Januari 2020)

<http://digilib.uinsgd.ac.id/11015/1/1.%20BUKU%20ADMINISTRASI%20KEPEGAWAIAN%20NEGARA.pdf> (diakses pada tanggal 20 Januari 2020)

<https://eprints.uny.ac.id/15579/1/Arum%20Mustika%20Wati.pdf> (diakses pada tanggal 20 Januari 2020)

<http://repository.radenintan.ac.id/3563/1/SKRIPSI.pdf> (diakses pada tanggal 21 April 2020)

<https://lib.unnes.ac.id/18120/1/7350408093.pdf> (diakses pada tanggal 21 April 2020)

<http://repositori.uinalauddin.ac.id/11479/1/Pengaruh%20Motivasi%20Kerja%20Terhadap%20Kinerja%20Karyawan%20Pada%20PT.%20Bank%20 Sulsel%20Makassar.pdf> (diakses pada tanggal 21 April 2020)

<https://eprints.uny.ac.id/17523/1/SKRIPSI%20FULL.pdf> (diakses pada tanggal 21 April 2020)

<https://dspace.uir.ac.id/bitstream/handle/123456789/11124/1/0NATA%20%2815911034%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (diakses pada tanggal 21 April 2020)

<http://repositori.uinalauddin.ac.id/5785/1/RETNO%20UMMI%20PURWATI.pdf> (diakses pada tanggal 21 April 2020)

[http://asmi.ac.id/e-journals/files/35_2016Penelitian%20Motivasi%20Kerja%20\(1\).pdf](http://asmi.ac.id/e-journals/files/35_2016Penelitian%20Motivasi%20Kerja%20(1).pdf) (diakses pada tanggal 21 April 2020)