

# ANALISIS PENGARUH KUALITAS JASA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus: Pada Karyawan PT Duta Heksa Nusa)

**DOMINIK TULASI**

STIE Tri Bhakti  
tulasidominik@gmail.com

**MARTINUS H. MANURUNG**

STIE Tri Bhakti  
martinmanurung1996@gmail.com

## ABSTRAK

Kontraktor telekomunikasi adalah perusahaan yang mengerjakan proyek-proyek yang telah dimenangkan melalui tender pada sebuah vendor. Bidang yang dikerjakan meliputi: instalasi BTS, instalasi radio transmisi (*micro wave*). Drive Test untuk optimasi jaringan merupakan rangkaian kegiatan dalam instalasi menara BTS baru yakni bidang jasa yang dilakukan oleh kontraktor telekomunikasi. Jasa yang ditawarkan PT. Duta Heksa Nusa adalah salah satu produk yang berkomitmen pada standar mutu. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kualitas jasa dan motivasi kerja secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan PT. Duta Heksa Nusa. Penelitian ini menggunakan metode survei. Populasi penelitian ini adalah karyawan dan karyawan PT. Duta Heksa Nusa, yang berjumlah 150 orang. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 60 responden. Teknik pemilihan sampel menggunakan *purposive sampling*. Hasil dari penelitian ini diperoleh melalui uji parsial (uji t) pada taraf signifikansi 5%. Dari hasil pengujian diperoleh *t-hitung* kualitas jasa (5,944) dan *t-hitung* motivasi kerja (2,167), dengan nilai *t-tabel* (1,6751) yang berarti *t-hitung* > *t-tabel* dan nilai sig kualitas jasa (0,000) dan sig motivasi kerja (0,034) berarti nilai sig kualitas jasa dan sig motivasi kerja < 0,05. Maka,  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa kualitas jasa dan motivasi kerja secara parsial dan simultan mempengaruhi kinerja karyawan PT. Duta Heksa Nusa, yang didukung dengan perhitungan uji f pada taraf signifikansi 5%, yaitu *f-hitung* (55,891) > *f-tabel* (3,16) dan sig (0,000) < 0,05.

**Kata Kunci:** Kualitas Jasa, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan.

## ABSTRACT

*Telecommunication contractor is a company conducting on a project which had won a tender provided by a vendor. The fields conducted are: BTS installation, micro wave installation or radio transmission. And, Drive Test for network optimization is a series of activities in the installation of new BTS towers, then is a service sector that is generally carried out by telecommunications contractor.*

*The services offered by Duta Heksa Nusa Ltd. is one product committed to quality standards. This study aims to determine the effect of service quality and work motivation partially and simultaneously on the performance of employees of Duta Heksa Nusa Ltd.*

*The method of this research is a survey approach. The population of this research is the employees of Duta Heksa Nusa Ltd. with total 150 people. The number of sample in this study were 60 respondents. The sample selection technique used is purposive sampling. The results of this study were obtained through a partial test ( $t$  test) at a significance level of 5%. From the test result obtained, namely  $t$ -calculate service quality (5,944) and  $t$ -calculate work motivation (2,167), with  $t$ -table value (1,6751) means  $t$ -calculate  $>$   $t$ -table, with service quality significance value (0,000) and significance of work motivation (0,034) means the value of service quality significance  $<$  0,05 and the value of work motivation  $<$  0,05, so it means  $H_a$  is accepted and  $H_0$  is rejected. From these results it concluded that service quality and work motivation together affect the performance of employees in Duta Heksa Nusa Ltd. supported by the calculation of the  $f$ -test at a significance level of 5%, namely  $f$ -calculate is 55,891  $>$   $f$ -tabel (3,16) with sig is 0,000.  $<$  0,05.*

**Key words:** *Service quality, work motivation, employee, performance.*

## PENDAHULUAN

Latar belakang penelitian ini bertolak dari pemahaman pada era persaingan bebas, sekaligus era new normal. Pada saat ini, dunia industri menyatakan standar acuan terhadap berbagai produk dan jasa, di bidang, manajemen kualitas, manajemen lingkungan, dan manajemen sumberdaya manusia. Dengan demikian, perusahaan-perusahaan harus memfokuskan perhatian terhadap pentingnya konsep kualitas jasa dan motivasi kerja. Kualitas jasa dan motivasi kerja tidak hanya berlaku bagi karyawan, namun juga dapat berfungsi bagi kepentingan organisasi-organisasi lain yang non-profit. Salah satu program yang dapat menunjang keberhasilan dalam bisnis konstruksi telekomunikasi adalah berupaya menghasilkan kualitas jasa melalui optimalisasi kualitas pelayanan yang tampak dalam kinerja tinggi maupun performa dari pelayanan yang ada.

Untuk meningkatkan kualitas jasa dan motivasi kerja yang optimal, perlu pengelolaan dalam sistem manajemen yang baik. Oleh karena, kemajuan dunia industri yang cepat akan selalu diikuti kompetisi yang tinggi di dalamnya. Semakin tinggi intensitas kompetisi mengharuskan perusahaan meningkatkan kinerjanya secara maksimal, untuk tetap mampu bersaing dengan baik. Perusahaan harus dapat mengeksplorasi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta mampu mengimplementasikan pada semua acuan perusahaan.

Melalui pengembangan kualitas jasa dan motivasi kerja diharapkan dapat melahirkan sumberdaya manusia yang lebih produktif. Sumberdaya manusia yang produktif yakni, sumberdaya yang berkinerja tinggi dan menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Tugas dan pekerjaan yang telah ditentukan sesuai target, yang disesuaikan dengan visi dan misi perusahaan. Dan dalam melaksanakan pekerjaan menerapkan disiplin dan tanggung-jawab, agar dapat menjadi salah satu keunggulan perusahaan menghadapi persaingan yang ketat. Karyawan diharapkan memiliki motivasi kerja yang tinggi untuk melayani konsumen,

oleh karena, karyawan merupakan sumberdaya jasa itu sendiri. Karyawan juga berperan sebagai komunikator sekaligus mewakili perusahaan tempat ia bekerja.

Selanjutnya, perusahaan mementingkan kinerja karyawan. Oleh karena, kinerja karyawan memiliki makna penting bagi perusahaan, dan bahkan menjadi kunci suksesnya perusahaan. Kunci untuk menciptakan kualitas jasa adalah mewujudkan kualitas pelayanan untuk memenuhi harapan dan kepuasan pelanggan sasaran. Dan, intensitas kepuasan merupakan perbedaan antara kinerja yang dialami perusahaan. Jika kinerja yang dialami berada dibawah harapan, maka konsumen akan merasa tidak puas. Selanjutnya, jika kinerja yang diharapkan sesuai dengan target perusahaan, maka konsumen akan merasa puas. Dan apabila kinerja yang dirasakan melampaui harapan, maka konsumen akan merasa sangat puas.

Dalam konteks tersebut, masalah kualitas jasa dan motivasi kerja bukan merupakan hal yang rumit, namun, jika aspek ini kurang diperhatikan maka dapat memicu hal-hal yang kurang produktif. Kinerja karyawan didukung oleh kualitas jasa dan motivasi kerja. sehingga berdampak positif bagi perusahaan, dan selanjutnya memenuhi harapan pelanggan. Motivasi dapat dilihat sebagai transformasi energi dalam diri karyawan yang diketahui dengan munculnya perasaan terhadap pekerjaan, yang didahului penentuan target dan tujuan perusahaan. Motivasi adalah dukungan dasar yang bersifat intrinsik, dan menjadi faktor untuk memobilisasi pikiran dan keinginan guna menuangkan segala tenaga, untuk mencapai target dan tujuan bekerja dan atau melayani pelanggan. Sikap mental karyawan yang positif terhadap situasi kerja diharapkan memperkuat motivasi kerjanya meraih kinerja maksimal.

Tiga unsur yang merupakan kunci dari motivasi, yakni, upaya, tujuan organisasi, dan kebutuhan. Motivasi adalah dorongan yang bersifat intrinsik, berasal dari dalam diri seseorang. Motivasi berasal dari kata 'movere' menggerakkan, menggerakkan dari dalam diri seseorang. Motivasi dapat bergerak dari dua arah, yakni dari dalam diri dan pergerakan karena mendapat respons dari faktor luar diri manusia. Dan, faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, penting diamati karena merupakan salah satu cara untuk menaikkan kualitas sumberdaya manusia (karyawan).

Menurut Anoraga (2007), faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja adalah kualitas jasa, motivasi, pelatihan dan pendidikan, kompensasi, teknologi, ketrampilan dan disiplin kerja. Salah satu instrumen dalam pengembangan dan kualitas sumberdaya manusia (para karyawan) adalah melalui pendidikan, pelatihan dan kursus-kursus yang masih menjadi tantangan untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Pengembangan potensi karyawan melalui pelatihan dapat mengoptimalkan kinerja karyawan, meningkatkan pengetahuan, keahlian dan ketrampilan untuk membentuk kepribadian karyawan yang profesional. Oleh karena, kesiapan sumberdaya manusia sangat bergantung kepada sistem pengembangan kompetensi maupun kemampuan keahlian (skill) dan ilmu pengetahuan yang dimiliki karyawan industri konstruksi telekomunikasi.

Kondisi yang ada di PT. Duta Heksa Nusa adalah menurunnya intensitas kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan hasil pencapaian yang berkaitan dengan target dan realisasi informasi dasar strategi perusahaan, yang diserahkan maupun jumlah tempat proyek yang dibangun dalam tiap proyek dan kualitas kerja karyawan yang tidak sesuai ketentuan peraturan perusahaan. Untuk melakukan perbaikan kinerja karyawan tersebut, dilakukan pembimbingan (coaching), penyuluhan (counseling), dan menurunkan (desending). Lihat Tabel 1.1 berikut:

**Tabel 1.1**

**Data Kinerja Karyawan pada Proyek Tower BTS Huawei PT. Duta Heksa Nusa Tahun 2019:**

Project HUAWEI,ZTE,CAMBIUM,PINS,E-TAX,TELKOM INFRA								
Phase	Date of Java	Area	No. Of Sites (prediction)	Total Team	Realisasi	Jumlah Karyawan	Ratio	Invoiced
Phase 1	Feb-19	West Java	80	20	75	80	1.33%	IDR 1,012,500,000.00
Phase 2	Mar-19		94	20	90	80	1.31%	IDR 1,215,000,000.00
Phase 3	Apr-19		100	20	97	80	1.29%	IDR 1,309,500,000.00
Phase 4	May-19		100	20	93	80	1.34%	IDR 1,255,500,000.00
Phase 5	Jun-19		100	20	90	80	1.39%	IDR 1,215,000,000.00
Phase 6	Jul-19		100	20	92	80	1.36%	IDR 1,242,000,000.00
Phase 7	Aug-19		100	20	95	80	1.32%	IDR 1,282,500,000.00
Phase 8	Sep-19		100	20	79	80	1.58%	IDR 1,066,500,000.00
Phase 9	Oct-19		100	20	98	80	1.28%	IDR 1,323,000,000.00

Kualitas jasa karyawan di PT. Duta Heksa Nusa hingga saat ini tidak mengalami banyak persoalan, namun, terdapat beberapa pimpinan Direksi yang merasa kurang puas terhadap kualitas jasa karyawan di PT. Duta Heksa Nusa. Hal ini disebabkan beberapa hal, yang diasumsikan antara lain frekuensi kualitas jasa, dan motivasi karyawan dalam bekerja, kurang efisien. Pelatihan, sertifikasi, seminar, dukungan materil berupa fasilitas yang diberikan perusahaan kepada karyawan belum optimal dan signifikan, disebabkan, belum adanya acuan utama yang krusial sebagai landasan, agar mencapai sasaran. Dengan demikian, tidak semua karyawan memperoleh kesempatan secara merata, (sesuai hasil wawancara kepada Direktur PT. Duta Heksa Nusa tanggal 16 Juni 2020).

Melalui hasil pengamatan dan wawancara, dapat disimpulkan bahwa, kualitas jasa pelayanan dan motivasi kerja karyawan di PT. Duta Heksa Nusa, yang diharapkan Dewan Direksi (*Board of Director*) belum sepenuhnya tercapai karena beberapa faktor dan persoalan serta hambatan yang timbul dari karyawan dan lingkungan kerja PT. Duta Heksa Nusa. Berdasarkan latar belakang persoalan tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “Analisis Pengaruh Kualitas Jasa dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Duta Heksa Nusa“.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, dapat dikemukakan identifikasi masalah antara lain:

1. Kualitas Jasa PT. Duta Heksa Nusa yang tidak sesuai baseline.
2. Motivasi karyawan PT. Duta Heksa Nusa belum optimal.
3. Kinerja karyawan yang diharapkan Dewan Direksi (*Board of Director*) belum sepenuhnya tercapai karena beberapa faktor permasalahan atau hambatan yang timbul dari karyawan dan lingkungan PT. Duta Heksa Nusa.

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka rumusan permasalahannya sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh kualitas jasa terhadap kinerja karyawan di PT. Duta Heksa Nusa?
2. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan di PT.

Duta Heksa Nusa?

3. Apakah terdapat pengaruh kualitas jasa dan motivasi kerja karyawan secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. Duta Heksa Nusa?

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kualitas jasa terhadap kinerja karyawan di PT. Duta Heksa Nusa.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan di PT. Duta Heksa Nusa.
3. Untuk mengetahui pengaruh kualitas jasa dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan di PT. Duta Heksa Nusa.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kualitas Jasa.**

Menurut Tjiptono (2000), pada dasarnya definisi kualitas jasa berfokus pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaiannya untuk mengimbangi harapan pelanggan. Definisi di atas diperkuat Lovelock (Tjiptono, 2000), yakni, kualitas jasa merupakan tingkat kesempurnaan yang diharapkan dan pengendalian atas kesempurnaan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan.

Sebaliknya, menurut Lupiyoadi (2014) kualitas produk atau jasa adalah sejauh mana produk atau jasa memenuhi spesifikasi-spesifikasinya. Dan, menurut ISO 9000 dalam Lupiyoadi (2014), kualitas adalah derajat yang dicapai melalui karakteristik yang inheren dalam memenuhi persyaratan-persyaratan. Persyaratan dalam hal ini yakni, kebutuhan atau harapan yang dinyatakan, biasanya tersirat atau wajib. Jadi, kualitas sebagaimana yang diinterpretasikan ISO 9000, merupakan perpaduan antara sifat dan karakteristik yang menentukan sejauh mana keluaran dapat memenuhi persyaratan kebutuhan pelanggan.

Menurut Parasuraman (Lupiyoadi, 2014), kualitas jasa dapat didefinisikan menjadi seberapa jauh perbedaan antara kenyataan dan harapan pelanggan atas layanan yang mereka terima. Berdasarkan uraian, dapat disimpulkan bahwa kualitas jasa adalah suatu titik fokus yang diupayakan dalam suatu produk atau pelayanan untuk dapat memenuhi keinginan dan kepuasan pelanggan dalam memenuhi kebutuhannya.

Menurut Shostack (1977), manusia merupakan elemen penting dalam jasa, bahkan karyawan sering dipersepsi sebagai jasa. Persepsi ini sangat beralasan mengingat jasa memiliki karakter yang unik. Berbeda dengan produk-produk manufaktur, penyampaian produk jasa pada konsumen melalui proses yang melibatkan interaksi antara karyawan dengan konsumen. Kemampuan perusahaan memenuhi kebutuhan konsumen banyak ditentukan oleh karyawannya karena karyawan merupakan bagian integral perusahaan yang mewakili keseluruhan tujuan perusahaan di hadapan konsumen.

Berdasarkan penalaran para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kualitas jasa adalah hasil yang diberikan karyawan sesuai dengan standard pengguna jasa maupun harapan konsumen. Oleh karena, kualitas jasa identik dengan karyawan, sebab karyawan berhubungan langsung dengan pengguna jasa maupun konsumen, dimana karyawan mewakili seluruh perusahaan yang menyediakan produk.

Karyawan lini depan seringkali memegang peran penting dalam keberhasilan perusahaan menghantarkan nilai pada konsumen. Namun mengingat karyawan merupakan bagian integral perusahaan maka keberhasilan karyawan lini depan tidak lepas dari dukungan karyawan di bagian lain. Kinerja yang *zero defect* dapat tercapai bila karyawan departemen lain turut mendukung aktivitas karyawan lini depan.

Dalam bauran pemasaran jasa memuat peranan karyawan yang menampakkan variasi perbedaan peran dan frekuensi interaksinya dengan karyawan. Judd (1987), mengembangkan skema yang didasarkan pada frekuensi interaksi antara karyawan dengan pelanggan menjadi empat kelompok yakni: (1). *Contractor*, yaitu kelompok yang relatif sering berinteraksi dengan konsumen dan terlibat langsung dalam bauran pemasaran yang konvensional misalnya bagian penjualan atau layanan konsumen. (2). *Modifiers*, yakni, kelompok karyawan yang relatif dan sering berinteraksi dengan konsumen dan menggunakan bauran pemasaran sebagai dasar bertindak. (3). *Influencers*, adalah kelompok karyawan yang terlibat dalam bauran pemasaran tradisional, namun, tidak sering berinteraksi dengan karyawan; contohnya karyawan yang terlibat dalam pengembangan produk baru. (4). *Isolateds*, yaitu kelompok karyawan yang melaksanakan fungsi-fungsi pendukung dan tidak berinteraksi dengan karyawan.

### **Dimensi Kualitas Jasa:**

Menurut Parasuraman (1998), untuk mengevaluasi kualitas jasa pelanggan umumnya menggunakan lima dimensi yakni: (1). Barang fisik (*Tangibles*), yang merupakan bukti nyata dari kepedulian dan perhatian yang diberikan oleh penyedia jasa kepada konsumen. Pentingnya dimensi bukti fisik ini, akan menumbuhkan pencitraan penyedia jasa, terutama bagi konsumen baru dalam mengevaluasi kualitas jasa. Perusahaan yang tidak memperhatikan fasilitas fisiknya akan menumbuhkan kebingungan atau bahkan merusak citra perusahaan. (2). Keandalan (*Reliability*), yakni, suatu kemampuan perusahaan untuk memberikan jasa sesuai yang telah dijanjikan tepat waktu. Pentingnya dimensi ini adalah memenuhi kepuasan konsumen. (3). Ketanggapan (*Responsiveness*), yaitu kemampuan perusahaan yang dilakukan langsung oleh karyawan untuk memberikan pelayanan dengan cepat tanggap. Daya tanggap dapat menumbuhkan persepsi positif terhadap kualitas jasa yang diberikan. Termasuk di dalamnya jika terjadi kegagalan atau keterlambatan dalam penyampaian jasa, pihak penyedia jasa berusaha memperbaiki atau meminimalkan kerugian konsumen dengan segera. Dimensi ini menekankan pada perhatian dan kecepatan karyawan yang terlibat untuk menanggapi permintaan, pertanyaan, dan keluhan konsumen. (4) Jaminan (*Assurance*), yakni, pengetahuan dan perilaku karyawan untuk membangun kepercayaan dan keyakinan pada diri konsumen, dalam mengonsumsi jasa yang ditawarkan. Dimensi ini sangat penting karena melibatkan persepsi konsumen terhadap resiko ketidakpastian yang tinggi terhadap kemampuan penyedia jasa. Perusahaan membangun kepercayaan dan kesetiaan konsumen melalui karyawan yang terlibat langsung menangani konsumen. (5). Empaty (*Emphaty*), yaitu suatu kemampuan perusahaan yang dilakukan langsung oleh karyawan untuk memberikan perhatian kepada konsumen secara individu dan psikologis, termasuk kepekaan akan kebutuhan konsumen. Komponen dimensi ini adalah gabungan dari akses kemudahan memanfaatkan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan; dan komunikasi merupakan kemampuan menyampaikan informasi akurat kepada konsumen dan memperoleh masukan dari konsumen serta memahami kebutuhan dan keinginan konsumen.

### **Motivasi Kerja**

Pengertian motivasi kerja menurut Robbins dan Judge (2008), motivasi adalah keinginan melakukan sebagai bentuk kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu guna memenuhi suatu kebutuhan individual. Motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan individu untuk mencapai tujuan. Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa: (1) motivasi kerja merupakan bagian yang mendesak dalam suatu organisasi dan yang berfungsi sebagai alat untuk mencapai tujuan atau sasaran. (2). motivasi kerja

mengandung dua tujuan utama dalam diri individu yaitu untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan pribadi dan tujuan organisasi. (3). motivasi kerja yang diberikan kepada seseorang dan efektif apabila di dalam diri seseorang itu memiliki keyakinan untuk maju dan berhasil dalam organisasi.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2011), motivasi berasal dari kata motif yang merupakan suatu dukungan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Jadi motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Lebih lanjut dikatakan oleh Mangkunegara (2011), motivasi adalah suatu dukungan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi.

Menurut Mathis dan Jackson (2001), motivasi merupakan hasrat dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Sedangkan Rivai (2004) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mengesankan individu untuk mencapai hal yang khusus sesuai dengan tujuan individu. Dan menurut (Robbins dan Mary, 2005), motivasi adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha untuk memuaskan kebutuhan sejumlah individu.

Sedangkan menurut Brahmasari dan Suprayetno (Wardono, 2008), motivasi dimaksudkan untuk merangsang pegawai untuk lebih giat dan bersemangat menyelesaikan tugas-tugasnya. Dengan adanya motivasi tersebut diharapkan pegawai memiliki kemauan dan kemampuan yang lebih dalam bekerja sehari-hari, sehingga kinerja pegawai dapat dikatakan meningkat.

Menurut Gibson (Suharto dan Budi Cahyono, 2005), teori motivasi terdiri dari, pertama, *content theory* atau teori kepuasan yang memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilaku. Kedua, adalah *process theory* atau teori proses yakni menguraikan dan menganalisis bagaimana perilaku itu dikuatkan, diarahkan, didukung, dan dihentikan. Kedua kategori tersebut mempunyai pengaruh penting bagi para manajer untuk memotivasi pegawai.

Berdasarkan teori para ahli di atas maka dapat diberi pengertian baru, motivasi kerja adalah suatu dorongan yang membuat seseorang menjadi bergairah sehingga dalam melakukan pekerjaan secara total, sehingga mendapatkan hasil yang optimal untuk memajukan kegiatan bisnis sesuai dengan visi dan misi yang direncanakan sebelumnya.

### **Dimensi Motivasi Kerja**

Menurut teori situasi kerja Stoner dan Freeman (1994), dimensi kerja yang dapat memberi motivasi kerja adalah: (1). Kebijakan perusahaan, seperti skala upah dan tunjangan karyawan termasuk pensiun dan tunjangan-tunjangan lain, yang umumnya mempunyai dampak kecil terhadap prestasi individu. Namun kebijakan ini benar-benar berpengaruh pada keinginan karyawan untuk tetap bergabung dengan organisasi yang bersangkutan. (2). Sistem balas jasa, yaitu, kenaikan gaji, bonus, dan promosi dapat menjadi motivator yang kuat bagi prestasi seseorang jika dikelola secara efektif. Upah harus dikaitkan dengan peningkatan prestasi sehingga jelas mengapa upah tersebut diberikan, dan upah harus dilihat sebagai sesuatu yang adil oleh orang-orang lain dalam kelompok kerja, sehingga mereka tidak akan merasa dengki dan membalas

dendam dengan menurunkan prestasi kerja mereka. (3). Kultur organisasi, meliputi: norma, nilai, dan keyakinan bersama anggotanya meningkatkan atau menurunkan prestasi individu. Kultur yang membantu pengembangan rasa hormat kepada karyawan, yang melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan dan yang memberi mereka otonomi dalam merencanakan dan melaksanakan tugas untuk prestasi yang lebih baik dari pada kultur yang dingin, acuh tak acuh, dan sangat ketat.

Menurut Abraham Maslow (Mangkunegara, 2011), mengemukakan bahwa hierarki kebutuhan manusia meliputi: (1). Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan tingkat terendah atau disebut juga sebagai kebutuhan yang paling dasar. (2). Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup. (3). Kebutuhan untuk merasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai. (4). Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain. (5). Kebutuhan untuk mengaktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan (*skill*), dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu. Hierarki kebutuhan dari Abraham Maslow ditunjukkan dengan bentuk piramida berikut:

Gambar 1.2

Hierarki kebutuhan Abraham Maslow



Sumber: Mangkunegara (2011).

### Jenis-Jenis Motivasi

Menurut Hasibuan (2012), ada dua jenis motivasi yaitu: (1). Motivasi Positif yaitu, motivasi dimana manajer memotivasi atau merangsang bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. (2). Motivasi Negatif yakni, motivasi negatif dimana manajer memberi motivasi kepada bawahan dengan standar, mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat kerja karyawan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

### **Indikator Motivasi Kerja.**

Motivasi kerja dapat diukur dengan empat indikator berikut: (1). Dorongan, bentuk motivasi yang mengarah ketujuan organisasi. (2). Semangat kerja, yakni, sikap kesediaan perasaan yang memungkinkan seorang karyawan untuk menghasilkan kerja yang lebih banyak tanpa menambah keletihan. (3). Inisiatif, yakni kemampuan seseorang untuk menghasilkan sesuatu yang baru. (4). Kreativitas, adalah suatu kemampuan yang sangat berarti dalam proses kinerja.

### **Kinerja Karyawan.**

Menurut Mangkunegara (2009), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Mangkunegara, pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok.

Menurut Gibson et al (1996), kinerja pegawai merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi. Dan menurut Sudarmanto (2009), kinerja adalah pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat diberi pengertian baru bahwa, kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menyelesaikan tugas yang telah diberikan dari atasan supaya diselesaikan dengan kemampuan, kesediaan, dan ketrampilan yang dimiliki seseorang. Sedangkan kinerja karyawan adalah hasil akhir kerja karyawan yang maksimal untuk mencapai sasaran dan tujuan perusahaan demi kemajuan dan mencapai cita-cita perusahaan tersebut.

### **Indikator Kinerja Karyawan**

Motowidlo dan Van Scotter (Mardiana, Syarif, 2018), mengusulkan dua indikator kinerja, yaitu: (a). Kinerja tugas, yakni prestasi kerja teknis, yang di dalamnya terdapat perilaku mempertahankan pelayanan teknis pusat dalam organisasi. (b). Kinerja kontekstual, adalah, prestasi kerja antar pribadi, yaitu, fungsi dari pengetahuan tentang kemampuan interpersonal seseorang yang mendukung lingkungan social yang lebih luas dimana teknis inti dan utama harus berfungsi.

### **Aspek-aspek Kinerja Karyawan**

Ada enam aspek kinerja pada karyawan secara individu yaitu: (a). Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. (b). Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah: unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. (c). Ketepatan waktu, dimana tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil

keluaran serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. (d). Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumberdaya organisasi seperti: tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku; yang dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumberdaya. (e). Kemandirian, yakni, tingkat seorang karyawan yang nantinya dapat menjalankan fungsi kerjanya. (f). Komitmen Kerja, yaitu, suatu tingkat yang mana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan organisasi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.

### **Pengukuran Kinerja Karyawan.**

Dharma (2003), mengemukakan bahwa hampir seluruh cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut: (a). Kuantitas, adalah jumlah yang diselesaikan dan dicapai. (b). Kualitas, yaitu, mutu yang harus diselesaikan dan dicapai. (c). Ketepatan waktu, yakni, sesuai atau tidak sesuai dengan waktu yang telah direncanakan.

Dari beberapa pendapat di atas dapat diberi makna baru bahwa, untuk mengetahui kinerja karyawan dan dapat di ukur, terdapat tiga konsep, yaitu: kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu. Selain hal itu juga diperlukan kemampuan untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan petunjuk yang diberikan dan harus sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan karyawan tersebut.

### **Pengaruh Kualitas Jasa terhadap Kinerja Karyawan**

Kualitas jasa lebih ditentukan oleh para pemakai jasa tersebut. Oleh karena itu mengevaluasi pelayanan perusahaan jasa kontraktor telekomunikasi, yang dilakukan terus-menerus melalui pendekatan berbasis pengguna, (Suarniki, 2000). Kualitas juga tergantung pada konsumen yang memandangnya, membuat produk yang paling memuaskan, dan menjadikan preferensi sebagai produk yang berkualitas tinggi. Retensi pelanggan penting bagi setiap perusahaan karena memberikan pengurangan sebesar 5% pada rata-rata peninggalan konsumen dan positif terhadap profitabilitas. Perusahaan yang memiliki tingkat retensi tinggi akan dapat berkembang dengan cepat. Indikator-indikator dari retensi pelanggan adalah, kepuasan terhadap produk dan layanan terhadap pelanggan yang tinggi; integrasi untuk meningkatkan hubungan bisnis yang tinggi, dan kemauan untuk mendukung orang lainnya.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.**

Dua hal yang berkaitan dengan kinerja (*performance*) adalah kesediaan atau motivasi dari pegawai untuk bekerja, yang menimbulkan usaha karyawan dan kemampuan karyawan untuk melaksanakannya. Menurut Gomez (2003), kinerja (*performance*) adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan atau dapat ditulis dengan rumus  $P = f(M \times A)$  dimana  $P$  = kinerja (*performance*),  $m$  = motivasi (*motivation*),  $a$  = kemampuan (*ability*). Kemampuan melekat dalam diri seseorang dan merupakan bawaan sejak lahir serta diwujudkan dalam tindakannya selama bekerja.

Sedangkan motivasi adalah aspek yang sangat penting, untuk menggerakkan kreativitas dan kemampuan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan, serta selalu bersemangat dalam menjalankan pekerjaan tersebut. Dari penjelasan tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa para karyawan mampu melakukan pekerjaan dan ingin mencapai hasil maksimal dalam pekerjaannya. Perwujudan kinerja yang maksimal, dibutuhkan suatu dorongan untuk memunculkan kemauan dan semangat kerja, yaitu dengan motivasi. Motivasi berfungsi untuk merangsang kemampuan karyawan agar terus meningkat maka akan tercipta hasil kinerja. Dalam penelitian kali ini akan

menyesuaikannya dengan teori ahli di atas pada perusahaan konstruksi telekomunikasi.

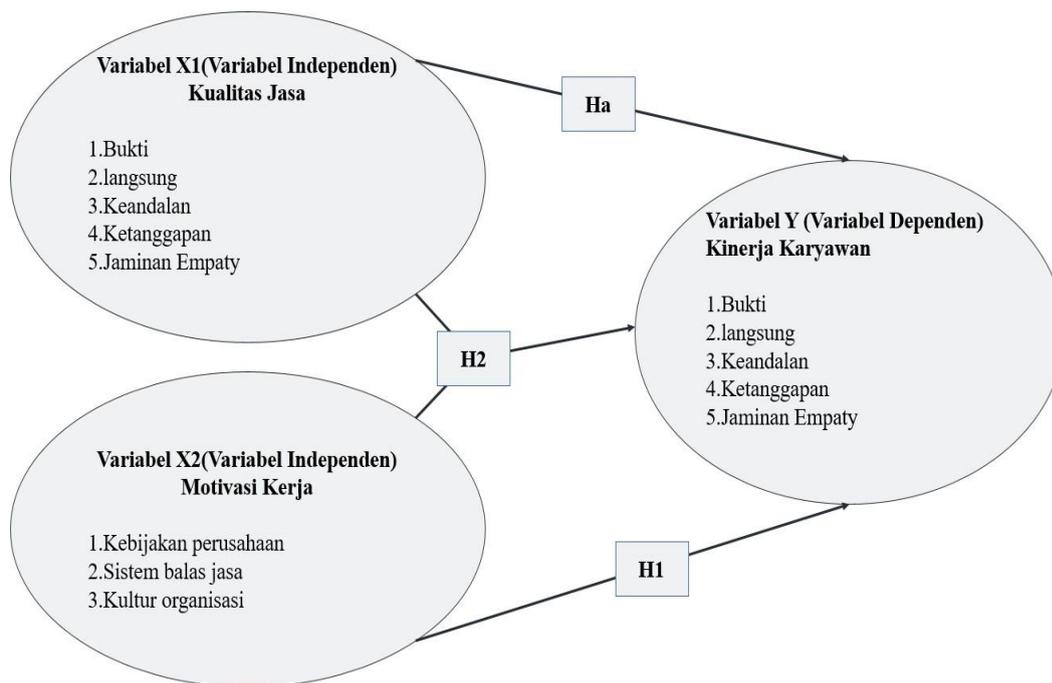
**Kerangka Berpikir.**

Sugiyono (2010), menyatakan, seorang peneliti itu harus menguasai teori- teori ilmiah yakni sebagai dasar bagi argumentasi di dalam menyusun kerangka pemikiran yang membuahkan hipotesis. Kerangka pemikiran tersebut adalah suatu penjelasan sementara terhadap adanya gejala-gejala yang menjadi obyek permasalahan.

Penilaian kinerja karyawan dilakukan dengan metode *rating scale*, *checklist*, pendekatan karakter, mengisi *essay* dan ranking baik secara individu maupun kelompok. Kinerja karyawan tersebut bersifat berkesinambungan (*continue*), fluktuatif, dan sering menyebabkan karyawan kesulitan memahaminya maupun pimpinan manajemen perusahaan sehingga tidak berminat untuk aktif dalam proses untuk mengevaluasinya.

Selama proses bekerja, karyawan lebih banyak pasif. Kondisi tersebut menunjukkan karyawan kurang berminat dalam mengikuti peraturan perusahaan yakni, SOP. Oleh karena itu diperlukan perubahan proses evaluasi kinerja untuk lebih meningkatkan kualitas jasa dan motivasi kerja karyawan dalam bekerja. Berikut adalah bagan kerangka berfikir penelitian:

Gambar 3.1 Kerangka Pemikiran



Data Primer Diolah, 2020

**Hipotesis**

Berdasarkan kajian pustaka dan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Ha diterima, terdapat pengaruh Kualitas Jasa terhadap Kinerja Karyawan.
2. H1 diterima, terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

3. H2 diterima, terdapat pengaruh Kualitas Jasa dan Motivasi Kerja secara simultan terhadap Kinerja Karyawan.

### METODOLOGI PENELITIAN

Metode pada penelitian ini dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, di mana pemilihan dilakukan secara sengaja berdasarkan kriteria yang telah ditentukan dan ditetapkan sesuai tujuan penelitian. Data dikumpulkan melalui wawancara maupun pengambilan informasi dari database perusahaan. Adapun kriteria dan informan yang ditunjuk atau dipilih dalam penelitian ini adalah informan yang mengelola PT. Duta Heksa Nusa. Kriteria-kriteria informan dalam penelitian ini yakni: (1). Karyawan di PT. Duta Hexa Nusa. (2). Karyawan yang mengerti 'core business' PT. Duta Hexa Nusa.

**3.1. Sumber Data.** Sujarweni (2014), sumber data adalah subjek dari mana asal data penelitian itu diperoleh. Peneliti menggunakan kuesioner **dan** atau wawancara dalam pengumpulan datanya, **dan** sumber data disebut responden, yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan, baik tertulis maupun lisan. Berdasarkan sumbernya, data dibagi menjadi:

**(a). Data Primer.** Data Primer pada penelitian ini adalah hasil wawancara kepada *informan* yang merupakan karyawan dari perusahaan PT. Duta Heksa Nusa. Adapun yang diwawancarai dalam penelitian ini adalah: **(1).** Direktur Utama PT. Duta Heksa Nusa. **(2).** Direktur Operasional PT. Duta Heksa Nusa. **(3).** Manajer proyek PT. Duta Heksa Nusa; alasannya oleh karena, ia sangat mengerti keadaan di lapangan secara langsung, baik setiap proses kerja maupun kinerja karyawan yang dilaporkan kepada Dewan Direksi (*Board of Director*).

**(b). Data Sekunder.** Menurut Sujarweni (2014), data sekunder adalah yang didapat dari catatan, buku, majalah berupa laporan keuangan publikasi perusahaan, laporan pemerintah, artikel, buku-buku sebagai teori, majalah, dan lain sebagainya. Data yang diperoleh dan data sekunder ini tidak perlu diproses lagi. Sumber yang tidak langsung memberikan data pada pengumpul data. Data sekunder penelitian ini berasal dari referensi buku, jurnal, penelitian terdahulu, internet dan berbagai sumber lainnya. Adapun data yang dikutip dalam penelitian ini, adalah data yang tersusun dalam bentuk dokumen-dokumen. Dalam penelitian ini, dokumentasi dan angket merupakan sumber data sekunder.

### Jenis Data

Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dan kuantitatif.

**a. Data kualitatif.** Data kualitatif yaitu data yang disajikan dalam bentuk kata verbal bukan dalam bentuk angka. Adapun yang termasuk data kualitatif dalam penelitian ini yaitu sejarah singkat yang diceritakan tentang berdirinya perusahaan, letak geografis obyek, Visi dan Misi perusahaan, struktur organisasi, expertise perusahaan dan portofolio perusahaan.

**b. Data kuantitatif.** Data kuantitatif adalah jenis data yang dapat diukur atau dijumlah secara langsung, yang berupa informasi atau penjelasan yang dinyatakan dengan bilangan atau berbentuk angka. Dalam hal ini data kuantitatif yang diperlukan adalah Jumlah karyawan, baseline dan hasil angket.

### Teknik Pengumpulan Data.

Metode pengumpulan data merupakan bagian yang sangat urgen dari penelitian itu sendiri. Prosedur pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner, observasi, wawancara, dokumentasi. Data yang dikumpulkan harus

dimiliki sifat/syarat tertentu. Sehingga tidak menyimpang dari permasalahan yang ada. Syarat tersebut antara lain: (1). Akurat, sesuai keadaan sebenarnya. (2). Up to date, tepat waktu. (3). Komprehensif, artinya mewakili semua. (4). Relevan, berkaitan dengan masalah yang akan diselesaikan. (5). Memiliki kesalahan kecil, dan tingkat ketelitian yang tinggi. Untuk mengumpulkan data yang autentik dari objek penelitian agar hasil penelitian tepat sasaran dan handal, maka penulis menggunakan tiga metode berikut: (1). Kuesioner. (2). Observasi. (3). Metode wawancara.

### Definisi Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2010), menjelaskan mengenai pengertian dari variabel yaitu suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Setelah itu penulis akan melanjutkan analisis untuk mencari pengaruh suatu variabel dengan variabel lain.

Menurut Sugiyono (2010), berdasarkan kaitan antara satu variabel dengan variabel lain, maka variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Variabel Bebas (*independent variable*) Variabel ini sering disebut sebagai variabel stimulus, *predicator*, *antecedent*. Variabel bebas adalah variabel yang berpengaruh atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Maka dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas (*independent variable*) adalah kualitas jasa ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ).
- b. Variabel Terikat (*dependent variable*) Variabel terikat (*dependent variable*) merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas sesuai dengan masalah yang akan diteliti maka yang akan menjadi variabel terikat (*dependent variable*) adalah kinerja karyawan ( $Y$ ).

### Populasi Penelitian dan Sampel

Menurut Rahmat (2002), populasi merupakan jumlah keseluruhan dari unit analisis. yang ciri-cirinya akan di duga dan merupakan kumpulan objek yang akan diteliti sesuai dengan masalah penelitian. Peneliti menentukan populasi dengan menjadikan orang-orang yang dikategorikan sebagai karyawan PT. Duta Heksa Nusa itu adalah sebagai populasi yaitu sebanyak 150 orang; dan memilih sampelnya.

Adapun penelitian ini menggunakan rumus *Slovin* karena dalam penarikan sampel, jumlahnya harus merepresentasi hasil penelitian untuk dapat digeneralisasi dan perhitungannya, dilakukan dengan rumus berikut:

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

Keterangan:

$n$  = jumlah sampel.  $N$  = populasi

Presentase kelonggaran kesalahan dalam pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir; dimana  $e = 0,1$ . Dalam rumus Slovin terdapat ketentuan: nilai  $e = 0,1$  (10%) untuk populasi dalam jumlah besar.

Berdasarkan perhitungan diatas sampel yang mejadi responden dalam penelitian ini yaitu 60 orang (40% dari seluruh total karyawan PT.Duta Heksa Nusa).

Pengambilan sampel ini dilakukan dengan teknik insidental, seperti yang dikemukakan Sugiyono (2010), bahwa sampling insidental adalah penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan/insidental bertemu dengan peneliti maka dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu sesuai sebagai sumber data.

## Metode Analisis Data

### Instrumen Penelitian

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel seluruh responden, menyajikan data setiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan (Sugiyono 2010).

Skala yang digunakan dalam angket riset ini diambil dari nama Rensis Likert, yang menerbitkan suatu laporan yang menjelaskan penggunaannya. Sugiyono (2010), berpendapat bahwa skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi yang positif. Terdapat lima kategori pembobotan dalam skala Likert sebagai berikut: **Skala Model Likert. (1—2—3—4—5)**. Dimana jawaban dari setiap responden dapat dijumlah skornya yang kemudian skor tersebut ditabulasikan untuk menghitung validitas dan reliabilitasnya.

### Merubah Data dari Skala Ordinal menjadi Data Interval

Mentransformasi data dari ordinal menjadi interval untuk memenuhi syarat analisis parametrik dimana data yang disajikan oleh penulis adalah data ordinal maka harus dinaikan menjadi data berskala interval. Teknik transformasi yang paling sederhana menggunakan MSI (*Method of Successive Interval*) menurut Sugiyono (2010). Langkah-langkah menganalisis data dengan menggunakan *Metode of Successive Interval* adalah sebagai berikut: (a) Memperhatikan setiap butir jawaban responden dari kuesioner yang disebarkan. (b). Menentukan frekuensi setiap responden yaitu banyaknya responden yang memberikan respon untuk masing-masing kategori yang ada. (c). Menentukan nilai proporsi setiap responden yaitu dengan membagi setiap bilangan pada frekuensi, dengan banyaknya responden keseluruhan. (d). Jumlahkan proporsi secara keseluruhan (setiap responden), sehingga diperoleh proporsi kumulatif. (e). Tentukan nilai Z untuk setiap proporsi kumulatif. (f). Menghitung *Scale Value* (SV) untuk masing-masing responden dengan rumus:

$$SV = \frac{\text{Density at lower limit} - \text{Density at upper limit}}{\text{Area below upper limit} - \text{Area below lower limit}}$$

Dimana:

*Density of lower limit* = kepadatan batas bawah  
*Density at upper limit* = daerah dibawah batas atas  
*Area below upper limit* = daerah dibawah batas atas  
*Area below lower limit* = daerah dibawah batas bawah

Selanjutnya mengubah *Scale Value* (SV) terkecil menjadi sama dengan satu (=1) dan mentransformasikan masing-masing skala menurut perubahan skala terkecil sehingga diperoleh *Transformed Scaled Value* (TSV).

#### Analisis Data.

Analisis data merupakan uraian keseluruhan data menjadi unsur yang lebih kecil untuk mengetahui komponen yang dominan, dan membandingkan antara komponen yang satu dengan komponen lainnya. Membandingkan salah satu dan atau beberapa komponen dengan keseluruhan. Teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah atau menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Pengelolaan data pada penelitian ini menggunakan *Microsoft Excel dan Software SPSS Statistics 24*.

Kriteria yang Digunakan. Dalam penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif, hasil penelitian perlu diinterpretasikan secara kualitatif. Sebagaimana diketahui, sisi diagnostik suatu proses pengukuran adalah pemberian makna atau interpretasi terhadap skor yang diperoleh, Azwar (2010). Dalam penelitian ini interpretasi kualitatif terhadap skor variabel penelitian dikategorikan menjadi tiga yaitu: tinggi, sedang dan rendah. Khusus untuk variabel sikap penyebutannya menjadi: positif, netral, dan negatif. Sementara untuk variabel minat sebutan kategorinya yaitu: kuat, moderat dan lemah.

#### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.

Uji validitas instrumen dilakukan untuk menunjukkan keabsahan dari instrumen yang akan dipakai pada penelitian. Menurut Arikunto (2006), “validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kesahihan suatu instrumen”. Pengertian validitas tersebut menunjukkan ketepatan dan kesesuaian alat ukur yang digunakan untuk mengukur variabel. Alat ukur dapat dikatakan valid jika benar-benar sesuai dan menjawab secara cermat tentang variabel yang akan diukur. Validitas juga menunjukkan sejauh mana ketepatan pernyataan dengan apa yang dinyatakan sesuai dengan koefisien validitas.

Penghitungan uji validitas ini menggunakan bantuan *Statistical Package for the Social Science* (SPSS) dan *Microsoft Office Excel*. Validitas data diukur dengan menggunakan *r-hitung* dengan *r-tabel* (*r product moment*). Jika  $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ , dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid.

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu koesioner dikatakan handal atau kompeten jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten dan stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja. Di sini pengukuran hasil hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pernyataan. Pengujian reliabilitas ini dilakukan dengan menggunakan formula *Cronbach alpha* ( $\cdot$ )  $> 0,60.70$ .

#### Metode Analisis Regresi Linier Berganda.

Metode analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji suatu pola hubungan antara variabel terkait terhadap beberapa variabel bebas. Metode yang diuji dalam penelitian ini dapat dinyatakan dalam persamaan regresi berikut ini:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e.$$

Dimana:

$e$  = *error*

$Y$  = Kinerja Karyawan

$\alpha$  = Konstanta

$X_1$  = Variabel Kualitas Jasa

$X_2$  = Variabel Motivasi Kerja

$\beta_1$  = Koefisien Regresi Variabel Kualitas Jasa

$\beta_2$  = Koefisien Regresi Variabel Motivasi Kerja

Sebelum melakukan metode analisis regresi linear berganda untuk uji hipotesis penelitian maka ada beberapa asumsi yang harus terpenuhi dalam model regresi. Serangkaian persyaratan ini dibuktikan melalui serangkaian uji asumsi yaitu:

### Uji Asumsi Klasik

Model regresi akan menghasilkan penduga yang tidak bias jika memenuhi asumsi klasik. Model regresi penelitian ini menggunakan regresi linier berganda. Untuk memenuhi syarat BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*) dalam model regresi linier berganda, akan dilakukan terlebih dahulu uji asumsi klasik yang meliputi:

**Uji Normalitas.** Uji normalitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu, atau residual memiliki distribusi normal, (Ghozali, 2013). Untuk mengetahui data tersebut memiliki distribusi normal maka penelitian ini menggunakan pendekatan uji statistik Kormogolov-Smirnov. Keputusan yang akan diambil dalam penelitian ini jika nilai probabilitas lebih besar daripada alpha ( $\alpha=0.05$ ), maka distribusi normal terpenuhi.

### Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*) dalam Ghozali (2013). Model regresi yang baik menunjukkan jika tidak adanya korelasi antar variabel bebas atau tidak terjadi multikolinearitas. Untuk mengetahui terjadi atau tidaknya multikolinearitas dalam penelitian ini dengan melihat *Variance Inflation factor* (VIF). Jika nilai VIF < 10,00 dengan toleransi > 0,10 maka tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas.

### Uji Heterokedastisitas

Pengujian heterokedastisitas dalam penelitian ini melihat dari grafik *scatterplot*, dimana menguji apakah model regresi terdapat ketidaksamaan varian residual data pengamatan ke pengamatan yang lainnya, mendeteksi adanya heterokedastisitas dengan melihat *grafik plot* antara variabel dependen (*ZPRED*) dengan residualnya variabel independen (*SRESID*) dalam Ghozali (2013). Mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas dengan kriteria sebagai berikut:

1. Jika titik-titik membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas.

2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik – titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

### Uji Autokorelasi.

Uji Autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 sebelumnya, (Ghozali, 2013). Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan dengan satu sama lainnya. Hal ini sering ditemukan karena kesalahan pengganggu tidak bebas dari satu observasi ke observasi lainnya.

### Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) dilakukan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen, (Ghozali, 2013). Nilai koefisien determinasi yaitu jika mendekati 1, memiliki arti bahwa kontribusi variabel–variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan semakin kuat, tetapi jika nilai koefisien determinasi mendekati 0, maka kontribusi variabel–variabel independent terhadap variabel dependent secara simultan lemah.

### Uji Simultan (F-test).

Dalam uji statistik F, pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independent yang dimasukkan dalam model memiliki pengaruh secara simultan terhadap variabel dependent. Dimana H<sub>0</sub> yaitu hipotesis tentang tidak adanya pengaruh secara simultan antara kualitas jasa dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, yang diformulasikan untuk ditolak jika nilai signifikansi > 0.05. Sedangkan H<sub>a</sub> yaitu hipotesis tentang kualitas jasa dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang diformulasikan untuk diterima jika nilai signifikansi < 0.05. (Ghozali, 2013).

### Uji Parsial (t-test).

Menurut Ghozali (2013) Dalam uji statistik t, pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independent yang dimasukkan dalam model memiliki pengaruh secara parsial terhadap variabel dependent. Dimana H<sub>0</sub> yaitu hipotesis tentang tidak adanya pengaruh secara parsial antara kualitas jasa dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang diformulasikan untuk ditolak jika nilai signifikansi > 0.05. Sedangkan H<sub>a</sub> yaitu hipotesis tentang adanya pengaruh secara parsial antara kualitas jasa dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang diformulasikan untuk diterima jika nilai signifikansi < 0.05. Sugiyono (2010), menggunakan rumus:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

t = Distribusi t

r = Koefisien korelasi parsial

r<sup>2</sup> = Koefisien determinasi = jumlah data

(t-test) hasil perhitungan ini selanjutnya dibandingkan dengan t tabel dengan

menggunakan tingkat kesalahan 0,05. Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

- diterima jika nilai  $\leq$  atau nilai sig  $> \alpha$
- ditolak jika nilai  $\geq$  atau nilai sig  $< \alpha$

Bila terjadi penerimaan  $H_0$  maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan, sedangkan bila  $H_0$  ditolak artinya terdapat pengaruh yang signifikan.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Sejarah Perusahaan.**

Perusahaan ini pertama kali memiliki nama PT. Duta Hexa Nusa, yang didirikan pada tahun 1994 di Jakarta. Kemudian pada tahun 2017 dibuat akta pendirian baru dan berganti nama menjadi PT. Duta Heksa Nusa. Perusahaan berdomisili di Jalan Masjid AR-Rohmah No.24 Kelurahan Jatirahayu, Kecamatan Pondok Melati, Kota Bekasi adalah perusahaan yang bergerak di bidang Telekomunikasi dan IT kontraktor yang didirikan pada tanggal 19 Oktober 2017 sesuai dengan akta pendirian perusahaan yang dikeluarkan oleh notaris Iksan, SH.

Saat ini PT. Duta Heksa Nusa telah berhasil menyelesaikan beberapa proyek telekomunikasidibidang jasa instalasi dan perawatan BTS (*Base Transceiver Station*) serta proyek IT (Informasi Teknologi) di pemerintahan dan swasta di Indonesia. Disamping itu, PT. Duta Heksa Nusa juga bergerak dalam usaha - usaha perdagangan non-jasa seperti Ritel, Kuliner dan Travel. Adapaun PT. Duta Heksa Nusa memiliki sumberdaya manusia yang memiliki latar belakang pendidikan dan pengalaman yang berbeda-beda. Setiap SDM yang bergabung di PT. Duta Heksa Nusa memiliki tingkat disiplin tinggi, tanggung jawab serta loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.

### **Visi dan Misi Perusahaan.**

#### **Visi**

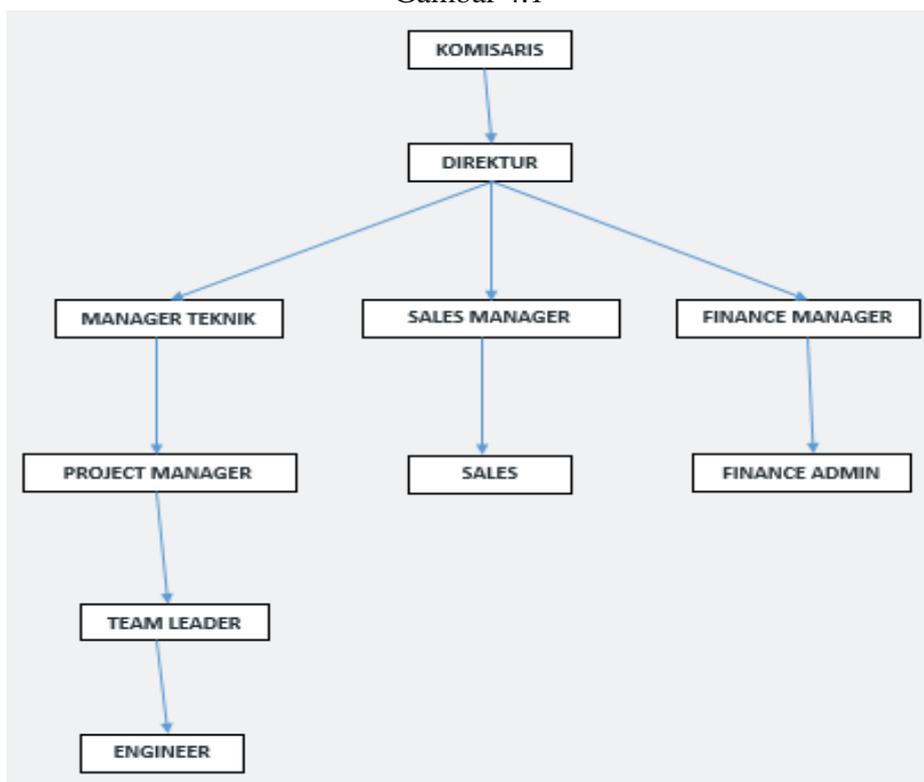
PT. Duta Heksa Nusa Meningkatkan produktivitas kerja dengan mendukung pembinaan sumber daya manusia yang modern menghasilkan ouput yang bermutu dan berkelanjutan.

#### **Misi**

Bangga dan Prima dalam Konstruksi. Menjadi rekan bisnis yang professional, bertanggung jawab dan memiliki integritas. Berkontribusi terhadap Pembangunan Bangsa.

### **Struktur Organisasi**

Gambar 4.1



Sumber: Data Primer Perusahaan, 2020

**Expertise**

1. Telecom Services
  - BTS (*installation and Maintenance*)
  - Network (*Optimization and Installation*)
  - Radio (*Installation and Commissioning*)
  - Drive (*Test and Site Audit*)
2. Hardware Services
  - *Control and Monitoring*
  - *Embedded System Programming*
  - *Electronic Circuit Design*
  - *Automation*
  - *Sensor*
3. RnD (*Research and Development*)
  - *IoT (Internet of Things) Concept and Implementation*
  - *Power*
  - *Renewable Energy*
  - *Micro Electronics*

**Portofolio (Customer)**

Tabel 4.1

No	Perusahaan (Company)	Pekerjaan ( Job)
1	PT Telekomunikasi Indonesia Tbk	Gladi: maintenance & troubleshooting wireless & wireline network.

2	PT Indosat Multi Media Mobile	Bandung Design & implementing video streaming on GPRS system.
3	CV Madju Prima Jaya	Jakarta Expert staff: installing printer & LAN network at DISPENDA DKI Jakarta.
4	PT Bina Indonusa System	Jakarta Expert staff: designing & installing SAI (Sistem Akuntansi Informasi) at Department of Agriculture.
5	PT Pinisi Elektra	PHRI e-tax monitoring system installation at DKI Jakarta government with Bank DKI, Banjarmasin government with Bank Kalsel & Jayapura government through PT Finnet Indonesia.
6	PT Supra Primatama Nusantara (Biznet)	Fiber optic installation at in Tangerang USO area (Universal Service Obligation) project installation at PT Telkomsel.
7	PT Gresida Bagas Lamtama	Tower strengthening & CME installation at PT XL Axiata Tbk.
8	PT Karya Andalas Prima	Fiber optic backbone installation at PT Telekomunikasi Indonesia Tbk through PT Jasa Telekomunikasi Utama in Prabumulih area, South Sumatra.
9	PT.Belsistem Integrasi Indonesia & PT.Satunol Mikro Sistem	-4G microwave (swap antenna) ZTE project phase 1 & 2 at PT Smarfren Telecom Tbk in North Sumatra & Jabodetabek area. -MPFS (Managed Power & Field Service) ZTE project at PT Indosat Tbk in Banten, DKI Jakarta & West Java.
10	PT Sumber Artho Engineering & PT ZMG Telecommunication Service Indonesia	MPFS (Managed Power & Field Service) ZTE project at PT Indosat Tbk in Banten, DKI Jakarta & West Java.
11	PT Indo Tunas Makmur & PT UCE International	MPFS (Managed Power & Field Service) ZTE project at PT Indosat Tbk in Banten, DKI Jakarta & West Java.
12	PT China Communication Service Indonesia	MPFS (Managed Power & Field Service) ZTE project at PT Indosat Tbk in Banten, DKI Jakarta & West Java.
13	PT GCI Indonesia	-MPFS (Managed Power & Field Service) ZTE project at PT Indosat Tbk in Banten, DKI

		Jakarta & West Java -4G swap & antenna dismantle phase 4a & 4b ZTE project at PT Smarfren Telecom Tbk in Banten, DKI Jakarta & West Java.
14	PT Tri Sukha Pratama	4G swap & antenna dismantle phase 4a & 4b ZTE project at PT Smarfren Telecom Tbk in Banten, DKI Jakarta & West Java.

15	PT Sapta Asien Mid East	4G swap & antenna installation ZTE project at PT Sampoerna Telekomunikasi Indonesia in East Java.
16	PT Citra Teknik Nusantara	4G LTE rollout Ericsson project at PT XL Axiata Tbk in Bekasi, Cikarang, Karawang (Jabo 2).
17	PT Visi Insan Pratama	4G LTE rollout Ericsson project at PT XL Axiata Tbk in Bogor & Sukabumi (BOS)
18	PT Unisel Indonesia	4G swap & antenna dismantle phase 4b ZTE project at PT Smarfren Telecom Tbk in Banten, DKI Jakarta & West Java
19	PT China Communication Service Indonesia	-Survey & microwave installation ZTE project at PT Indosat Tbk in greater Tangerang (Jabo 2) -Survey & microwave installation ZTE project at PT Indosat Tbk in Central Java (Bantul, Purworejo, Pati, Kebumen, Demak, Jepara) & DIY (Kulonprogo, Bantul)
20	PT Poca Jaringan Solusi & PT Bejo Mekatronika Mandiri	Microwave installation Huawei project at PT Indosat Tbk, PT Telekomunikasi Seluler, PT XL Axiata Tbk, PT Hutchison 3 Indonesia in West Java
21	PT Pinisi Elektra	e-tax monitoring system implementation at Batam, Jambi, & Palembang government
22	PT Pinisi Elektra	e-tax monitoring system implementation & maintenance service at Jambi, Palembang, Ogan Komering Ulu, Pangkalpinang, Bangka Tengah & Sukabumi government.
23	PT SIAE Microelettronica & PT Fajar Mitra Krida Abadi	Microwave swap rectification SIAE project at PT Indosat Tbk in West Java & Central Java
24	PT Pertamina – PT Telkom Akses, PT PINS Indonesia, PT Telekomunikasi Indonesia Tbk & PT Fajar Mitra Krida Abadi	Fuel sensor station installation CME at Jakarta, Bekasi & Tangerang area

Sumber: Data Primer Perusahaan, 2020.

## ANALISIS DATA.

### Uji Reliabilitas dan Validitas.

Instrumen penelitian berkualitas yang telah distandarkan sesuai kriteria teknik pengujian validitas dan reliabilitas. Berkaitan dengan pengujian validitas dan reliabilitas instrumen yaitu pengujian suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan suatu alat ukur. Seberapa besar suatu alat ukur dapat dipercaya dan konsisten serta stabil dari waktu ke waktu. Tujuannya untuk mengetahui data-data mana saja yang valid atau tidak valid. Alat ukur yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah. Hanya data yang *valid dan atau reliable* yang akan digunakan sebagai data penelitian dalam analisis faktor.

Pengujian validitas dan reliabilitas menggunakan data-data hasil kuesioner yaitu produk, harga, lokasi dan promosi yang digunakan dalam analisa faktor. Pengujian dan pengolahan data dilakukan menggunakan program aplikasi SPSS statistic 24.

**4.1.1.1 Pengujian Validitas.**

Penetapan data yang valid adalah dengan membandingkan *corrected item-total correlation* yang harus lebih besar dari 0,328 (r-tabel), nilai-nilai r *product moment*, dengan *degree of freedom*  $60-2 = 58$ , tingkat signifikan 0,01 (1%). Hasil pengolahan uji validitas diperoleh *corrected item-total correlation* tiap atribut lebih besar dari 0,328, sehingga dapat disimpulkan bahwa atribut item valid. Berikut data hasil pengolahan dari SPSS :

**Tabel 4.2.**  
Keputusan Uji Validity Faktor Analisis

Indikator Analisis	r-Hitung	r-Tabel	Keputusan
<b>Kualitas Jasa</b>			
Bukti fisik (tangible), Perlengkapan kerja sesuai SOP	0,874	0,328	Valid
Keandalan ( <i>Reliability</i> ).			
Kehandalan (reliability), Karyawan melaksanakan pekerjaan sesuai rencana, peraturan dan syarat-syarat dan selesai 100%	0,900	0,328	Valid
( <i>Responsiveness</i> ), Karyawan cepat menangani masalah kerja serta membuat laporan hasil pekerjaan berupa laporan secara periodik.	0,792	0,328	Valid
( <i>Assurance</i> ), Karyawan menyerahkan seluruh atau sebagian yang telah diselesaikannya sesuai SOP dan sistem manajemen mutu	0,921	0,328	Valid
( <i>Emphaty</i> ), Loyalitas Karyawan menyelesaikan pekerjaan sekaligus menerima keluhan pimpinan dan pelanggan	0,846	0,328	Valid
Karyawan mempelajari terlebih dahulu instruksi sebelum bekerja	0,854	0,328	Valid
<b>Motivasi Kerja</b>			
Kebijakan Perusahaan			
Kompensasi dan tunjangan kerja.	0,857	0,328	Valid
Skala upah	0,769	0,328	Vallid
Sistem Balas Jasa			

Promosi jabatan yang kooperatif dan jenjang karir	0,872	0,328	Valid
Promosi kerja berdasarkan prestasi kerja karyawan.	0,759	0,328	Valid
Kultur organisasi			
Karyawan mendapatkan pendidikan dan pelatihan	0,870	0,328	Valid
Harmonisasi lingkungan kerja	0,850	0,328	Valid
Perasaan pemenuhan diri atas yang diperoleh dari pekerjaan	0,802	0,328	Valid
Kerjasama antar karyawan	0,920	0,328	Valid
<b>Kinerja Karyawan</b>			
Kinerja Tugas			
Penyelesaian tugas sesuai target kerja.	0,639	0,328	Valid
Karyawan terampil melaksanakan tugas dan fungsinya.	0,779	0,328	Valid
Karyawan mengerjakan tugas sesuai standart	0,704	0,328	Valid
Karyawan memenuhi standart kerja yang ditetapkan perusahaan.	0,642	0,328	Valid
Karyawan memenuhi kuantitas kerja	0,710	0,328	Valid
Kinerja Kontekstual			
Karyawan bekerja berloyalitas/ <i>Urgent</i>	0,681	0,328	Valid
Karyawan fleksibel ke berbagai bidang	0,695	0,328	Valid
Karyawan multitasking	0,708	0,328	Valid
Bersedia mengerjakan lebih dari satu <i>project</i>	0,842	0,328	Valid
Karyawan kreatif bekerja	0,879	0,328	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

### Pengujian Relibialitas.

Penetapan suatu instrumen data yang *reliable* adalah dengan membandingkan item nilai hasil pengolahan output SPSS yaitu Suatu variabel dapat dinyatakan *reliable* atau memenuhi *cronbach alpha* apabila memiliki nilai *cronbach alpha* > 0,7. Berikut ini adalah nilai *cronbach alpha* dari masing-masing variabel berdasarkan data dari SPSS:

**Tabel 4.3**  
*Cronbach Alpha*

Variabel	Cronbach Alpha	Evaluasi
Kualitas Jasa	0,932	<i>Reliable</i>
Motivasi Kerja	0,939	<i>Reliable</i>
Kinerja Karyawan	0,900	<i>Reliable</i>

Sumber: Data Primer Diolah, 2020.

Berdasarkan hasil pengolahan uji realibilitas tersebut menunjukkan bahwa nilai alpha > 0,7 sehingga semua item faktor analisis tersebut dapat dinyatakan *reliable*.

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu, atau residual memiliki distribusi normal menurut Ghozali (2013). Untuk mengetahui data tersebut memiliki distribusi normal maka penelitian ini menggunakan pendekatan uji statistik Kormogolov-Smirnov. Keputusan yang akan diambil dalam penelitian ini jika nilai probabilitas *MC sig.2-tailed* lebih besar dari pada ( $\alpha = 0,05$ ) maka distribusi normal terpenuhi. Pengujian menggunakan hasil pengolahan SPSS adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4  
*Uji Normalitas*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	$\alpha$	Evaluasi
0,379	0,05	Good

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa faktor pembentuk variabel secara keseluruhan sudah baik. Selanjutnya yaitu setiap variabel dapat dianalisis mana yang dapat diproses lebih lanjut dan mana yang harus dikeluarkan.

#### Uji Multikolinearitas.

Uji ini merupakan bentuk pengujian untuk asumsi dalam analisis regresi berganda. Asumsi multikolinearitas menyatakan bahwa variabel independen harus terbebas dari gejala multikolinearitas. Gejala multikolinearitas adalah gejala korelasi antar variabel independen. Berikut hasil pengolahan dari SPSS :

Tabel 4.5  
*Uji Multikolinearitas*

Variabel Bebas	Nilai Tolerance	Nilai VIF	Keterangan
----------------	-----------------	-----------	------------

Kualitas Jasa	0,518	1,930	Non Multikolinearitas
Motivasi Kerja	0,518	1,930	Non Multikolinearitas

Sumber: Data Primer Diolah, 2020.

Cara mendeteksi gejala multikolinearitas adalah menggunakan dan melihat nilai toleransi dan alat uji yang disebut *Variance Inflation Factor* (VIF), jika nilai toleransi > 0,10 maka dengan  $VIF < 10,00$ , menunjukkan model tidak terdapat gejala multikolinearitas, artinya tidak terdapat hubungan antara variabel bebas, demikian sebaliknya. Berdasarkan tabel 4.5 di atas, bahwa setiap variabel dalam model regresi penelitian ini terbebas dari gejala multikolinearitas.

### Uji Heterokedastisitas

Uji hetrosedastisitas dapat dilakukan dengan dengan Uji Glejser. Uji Glejser mengusulkan untuk me-regresi nilai absolut residual (UbsUt) sebagai variabel dependen, dengan persamaan berikut :

$$UbsUt = a + bX + t + vi$$

1. Jika  $sig > 0,05$  maka tidak terjadi hetrosedastisitas
2. Jika  $sig < 0,05$  maka terjadi hetrosedastisitas

Berikut adalah hasil Uji Hetrosedastisitas Glejser menggunakan hasil pengolahan SPSS sebagai berikut:

Tabel 4.6

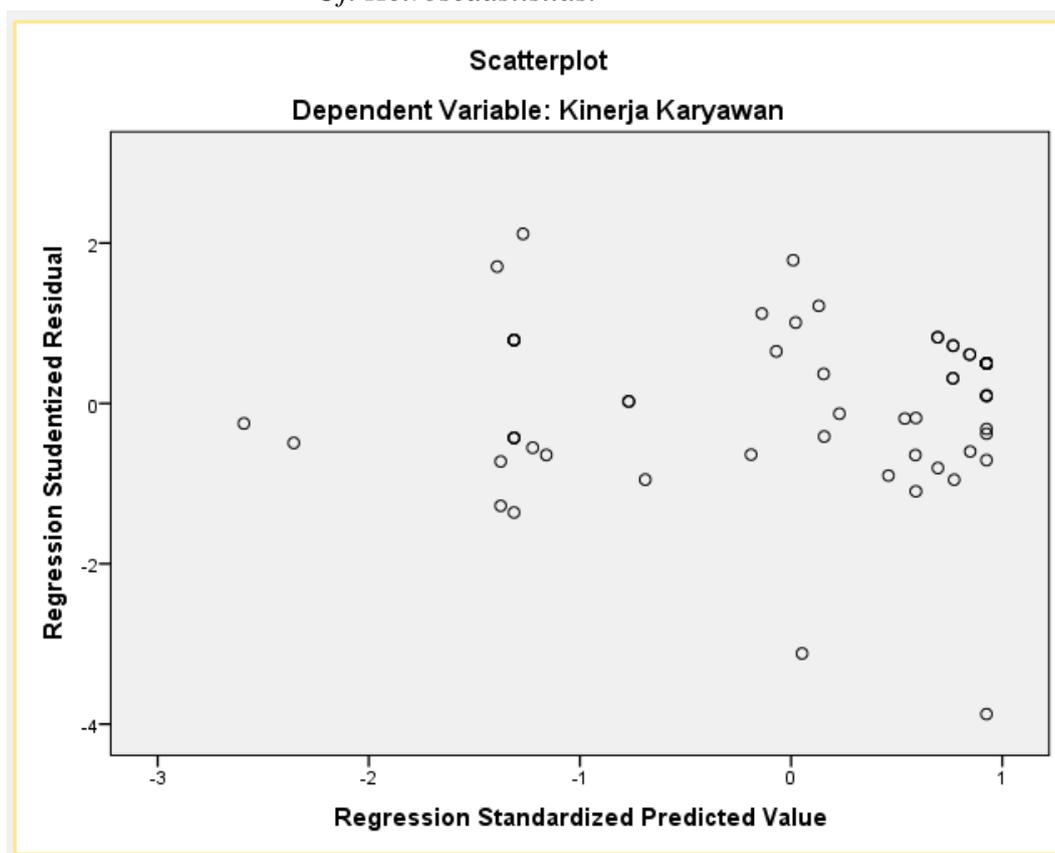
#### Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig. (2-tailed)	$\alpha$	Evaluasi
Kualitas Jasa	1,000	0,05	Non Heterosedastik
Motivasi Kerja	1,000	0,05	Non Heterosedastik

Sumber : Data Primer Diolah, 2020.

Gambar 4.2.

*Uji Hetrostedastisitas.*



*Sumber: Data Primer Diolah, 2020*

Berdasarkan dari data output di atas bahwa nilai signifikansi variabel kualitas jasa (X1) adalah sebesar 1,000 dan variabel motivasi kerja (X2) adalah sebesar 1,000. Dapat dilihat bahwa kedua variabel di atas memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka disimpulkan tidak terdapat masalah atau gejala heterosedastisitas. Artinya model penelitian ini layak untuk dilakukan. Jika terdapat pola tertentu dalam grafik maka mengindikasikan telah terjadi heterosedastisitas. Dari Gambar 4.2 terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 1 pada sumbu Y. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterosedastisitas pada model regresi dalam penelitian ini.

### Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi dilakukan untuk mengetahui apakah variabel-variabel yang dipakai oleh peneliti mengandung korelasi antara variabel itu sendiri pada pengamatan yang berbeda waktu atau individu. Umumnya ditemukan pada data time series. Instrumen pengujian menggunakan *Durbin Watson Test*. Pengujian menggunakan hasil pengolahan SPSS adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7  
*Uji Autokorelasi*

Durbin Watson	Evaluasi
2,234	Diterima

Sumber: *Data Primer Diolah, 2020*

Dalam penelitian ini melakukan uji regresi linier berganda dengan 2 variabel independen dan 1 variabel dependen dengan jumlah sampel sebanyak 60, diperoleh hasil Durbin Watson Hitung sebesar  $d = 2,234$ . Maka nilai  $T = 60$ ,  $k = 3$ . Selanjutnya pada tabel pada lampiran Durbin Watson cari nilai  $dL$  dan  $dU$  pada  $T = 60$  dan  $k = 3$ , yaitu nilai  $dL = 1,51442$  dan  $dU = 1,65184$ . Pada hasil data di atas, nilai  $dU = 1,65184 < d = 2,234 < 4 - dU (4 - 1,65184) = 2,34816$ . Dengan demikian maka analisis regresi linear berganda untuk uji hipotesis penelitian di atas dapat dilakukan.

#### 4.5.3.3. Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisiensi determinasi (R<sup>2</sup>) digunakan untuk mengetahui presentase perubahan variabel tidak bebas (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X). Tujuannya adalah untuk menghitung besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai R<sup>2</sup> maka semakin besar proporsi dari total variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen. Pengujian menggunakan hasil pengolahan SPSS adalah sebagai berikut:

Gambar 4.3

Model Summary <sup>b</sup>										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.814 <sup>a</sup>	.662	.650	3.62325	.662	55.891	2	57	.000	2.234

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kualitas Jasa  
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: *Data Primer Diolah, 2020*

Tabel diatas menjelaskan besarnya koefisien determinasi atau R<sup>2</sup> yaitu sebesar 0,662 hal tersebut menunjukkan bahwa 66% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kualitas jasa dan motivasi kerja karyawan. Sedangkan sisanya (100%- 66%) adalah 34% maka artinya adalah faktor yang dijelaskan oleh variabel lain diluar persamaan tersebut diatas.

#### 4.5.3.4. Uji Parsial (t-test)

Uji F dikenal dengan Uji serentak atau uji Model atau Uji Anova, yaitu uji untuk melihat semua jenis variabel bebasnya bersama-sama dengan variabel yang mendukungnya. Uji ini bertujuan untuk mengukur apakah model regresi yang kita buat

itu signifikan atau tidak signifikan.

Gambar 4.4  
*t-test*

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.909	3.721		3.469	.001
	Kualitas Jasa	.907	.153	.636	5.944	.000
	Motivasi Kerja	.257	.119	.232	2.167	.034

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan table diatas dapat diketahui persamaan regresinya yaitu:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 12,909 + 0,907X_1 + 0,257X_2.$$

Dari persamaan tersebut, maka dapat dijabarkan:

a =12,909, jika kualitas jasa dan motivasi kerja bernilai 0, maka kinerja karyawan akan = 12,909.

b1 =0,907 yang berarti jika kualitas jasa meningkat satu point maka skor kinerja karyawan meningkat sebesar (dengan asumsi variabel motivasi kerja dianggap konstan).

b2 =0,257 yang berarti jika motivasi kerja meningkat satu point maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar (dengan asumsi variabel pelayanan dianggap konstan).

Pengujian hipotesis tentang pengaruh kualitas jasa dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dibutuhkan uji t. Pengujian uji t parsial adalah untuk menguji apakah ada pengaruh positif atau untuk mengetahui signifikansi masing-masing variabel (kualitas jasa dan motivasi kerja) secara sendiri-sendiri, sehingga bisa diketahui apakah dugaan yang sudah ada dapat diterima atau ditolak.

### Pengujian Hipotesis Pertama

Hipotesis yang pertama yang diajukan adalah “terdapat pengaruh kualitas jasa terhadap kinerja karyawan PT. Duta Heksa Nusa”. Dari analisis regresi linier ganda dengan perhitungan menggunakan SPSS diketahui koefisien regresi dari variabel pelayanan  $\beta_1$  adalah sebesar 0,907 sehingga dapat dikatakan, kualitas jasa berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Untuk lebih mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh tersebut, maka selanjutnya nilai koefisien regresi ini diuji signifikansinya. Langkah-langkah uji signifikansi koefisien regresi atau tidaknya pengaruh tersebut,

selanjutnya nilai koefisien regresi atau disebut uji t adalah sebagai berikut:

a. Hipotesis

Ho:  $\beta_1 = 0$  (tidak ada pengaruh kualitas jasa terhadap kinerja karyawan pada PT. Duta Heksa Nusa)

Ha:  $\beta_1 \neq 0$  (terdapat pengaruh kualitas jasa terhadap kinerja karyawan terhadap PT. Duta Heksa Nusa)

b. Menentukan level of significant  $\alpha = 0,05$  dengan tingkat kepercayaan 95%

c. Kriteria Pengujian

H0 diterima jika  $-t(a/2; n-k-1) \leq t < t(a/2; n-k-1)$ , signifikansi  $> 0,05$ .

Ha diterima jika  $-t(a/2; n-k-1) \leq t < t(a/2; n-k-1)$ , signifikansi  $< 0,05$ .

$T_{tabel} = t(a/2; n-k-1) = t(0,025, 97) = 1,6751$

d. Perhitungan Berdasarkan analisis memakai alat bantu SPSS diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,944 dengan signifikansi 0,000.

e. Keputusan uji yaitu yaitu H0 ditolak dan Ha diterima, karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , yaitu  $6,454 > 1,6751$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ .

f. Kesimpulan terdapat pengaruh positif antara kualitas jasa karyawan terhadap kinerja karyawan dan signifikan.

### Pengujian Hipotesis Kedua.

Hipotesis yang pertama yang diajukan adalah “ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Duta Heksa Nusa”. Dari analisis regresi linier ganda dengan perhitungan menggunakan SPSS diketahui koefisien regresi dari variabel pelayanan  $\beta_2$  adalah sebesar 0,257 sehingga dapat dikatakan bahwa pelayanan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Untuk lebih mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh tersebut, maka selanjutnya nilai koefisien regresi ini diuji signifikansinya. Langkah-langkah uji signifikansi koefisien regresi atau tidaknya pengaruh tersebut, maka selanjutnya nilai koefisien regresi atau disebut uji t adalah sebagai berikut:

g. Hipotesis

Ho:  $\beta_1 = 0$  (tidak ada pengaruh kualitas jasa terhadap kinerja karyawan)

Ha:  $\beta_1 \neq 0$  (terdapat pengaruh kualitas jasa terhadap kinerja karyawan)

h. Menentukan level of significant  $\alpha = 0,05$  dengan tingkat kepercayaan 95%

i. Kriteria Pengujian

H0 diterima jika  $-t(a/2; n-k-1) \leq t < t(a/2; n-k-1)$ , signifikansi  $> 0,05$ .

Ha diterima jika  $-t(a/2; n-k-1) \leq t < t(a/2; n-k-1)$ , signifikansi  $< 0,05$ .

$T_{tabel} = t(a/2; n-k-1) = t(0,025, 97) = 1,6751$

j. Perhitungan Berdasarkan analisis memakai alat bantu SPSS diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,167 dengan signifikansi 0,034.

k. Keputusan uji yaitu yaitu H0 ditolak dan Ha diterima, karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , yaitu  $1,780 > 1,6751$  dan nilai signifikansi  $< 0,05$  yaitu 0,034.

l. Kesimpulannya yaitu ada pengaruh yang positif antara motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan dan signifikan.

#### 4.5.3.5. Uji Simultan (F-test)

Uji F dikenal dengan Uji serentak atau uji Model/Uji Anova, yaitu uji untuk melihat semua jenis variabel bebasnya bersama-sama dengan variabel yang mendukungnya. Untuk dibahas apakah model regresi yang kita buat baik atau signifikan atau tidak baik atau tidak signifikan maka pengujian menggunakan hasil pengolahan SPSS:

Gambar 4.4  
F-test

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1467.467	2	733.733	55.891	.000 <sup>b</sup>
	Residual	748.291	57	13.128		
	Total	2215.758	59			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan  
b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kualitas Jasa

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan data pada kolom F diatas nilai  $F_{hitung}$  adalah 55,891. Oleh karena  $f_{hitung} > F_{tabel}$  sebesar 3,16, maka kumpulan variabel bebas terbukti penuh menghasilkan variabel bebas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan antara variabel-variabel independen yakni: kualitas jasa (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap variabel dependen kinerja karyawan (Y).

### Pembahasan dan Diskusi Hasil Hipotesis

Bagian ini menjelaskan hasil analisis penelitian. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor paling berpengaruh dalam kinerja karyawan di PT. Duta Heksa Nusa. Mengingat literatur sebelumnya, penelitian ini menggunakan dua item, yaitu kualitas jasa (X1) dan motivasi kerja (X2) untuk mengetahui hubungan dan pengaruhnya terhadap nilai kinerja karyawan (Y). Sebanyak tiga hipotesis dikembangkan dan diuji dengan *Metode Analisis Regresi Linier* yang dibantu dengan software SPSS 24. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: pertama, karakteristik demografi responden diringkas menggunakan statistik deskriptif. Mayoritas responden dalam penelitian ini adalah pria dan wanita dengan usia muda antara 21 tahun sampai usia 45 tahun. Menurut pengamatan peneliti, diduga kaum pria dengan usia muda tersebut lebih banyak memiliki kinerja yang lebih kompetitif.

Kedua, pada hasil pengujian hipotesis pertama membuktikan bahwa kualitas jasa (X1) terdapat pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y), dan signifikan, dengan hasil pengolahan data yaitu konstanta = 0,907 dengan  $t_{hitung} = 5,944 > t_{tabel} = 1,675$  dan  $sig = 0,000$  sehingga hipotesis ini diterima. Hasil tersebut disebabkan sebagian besar responden sudah merasa cukup puas dengan kualitas jasa yang diberikan karyawan kepada customer maupun pimpinan PT. Duta Heksa Nusa. Sehingga perlu untuk diteliti lebih jauh, dan menurut pengamatan penulis khususnya untuk kasus ini, bahwa untuk kualitas jasa (X1) karyawan PT. Duta Heksa Nusa perlu dievaluasi kembali dengan memberikan pelatihan skill, sertifikasi yang mampu meningkatkan kinerja

karyawan (Y) secara positif dan membuat karyawan meningkatkan kualitas jasa kerjanya. Jika kualitas jasa (X2) semakin cepat, pada target, dan kompetitif, maka akan meningkatkan kinerja karyawan (Y). Oleh karena itu para pimpinan perusahaan harus semakin fokus dalam meningkatkan perhatian terhadap kualitas kerja yang dipegang oleh karyawan terhadap perusahaan agar PT. Duta Heksa Nusa, mendapatkan profitabilitas dan efisiensi yang optimal.

Ketiga, pada hasil hipotesis kedua dalam penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan hasil pengelolaan data yaitu konstanta = 0,257 dengan  $t_{hitung} = 1,780 > t_{tabel} = 1,675$  dan  $sig = 0,034$  sehingga hipotesis ini diterima. Berdasarkan hasil yang diperoleh motivasi kerja (X2) membuktikan adanya pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), sehingga hipotesis ini diterima karena motivasi kerja karyawan secara tercapainya kebijakan perusahaan, sistem balas jasa dan kultur organisasi mempengaruhi hasrat dan semangat karyawan untuk menghasilkan kinerja yang paling optimal.

Untuk yang keempat, pada hasil hipotesis ketiga dalam penelitian ini terbukti bahwa kualitas jasa (X1) memiliki efek simultan dengan motivasi kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan hasil pengelolaan data yaitu konstanta = 13,041 dengan  $f_{hitung} = 55,891 > f_{tabel} = 3,16$  dan  $sig = 0,000 < 0,05$ . Secara umum, pengertian simultan adalah berbagai variabel yang dimiliki atau dilindungi yang positif serta signifikan dengan berbagai variabel ekonomi lainnya. Efek simultan diuji pada hipotesis ini. Untuk hipotesis ketiga, *independent variable* yaitu kualitas jasa (X1), *second independent variable* yaitu motivasi kerja (X2) dan *dependent variable* yaitu kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan hasil yang diperoleh membuktikan bahwa kualitas jasa (X1) dan motivasi kerja (X2) secara bersama terbukti memiliki efek simultan yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), sehingga hipotesis ini diterima. Motivasi kerja (X2) dapat berkontribusi terhadap peningkatan kualitas jasa (X2) dan peningkatan produktivitas karyawan dalam perusahaan yang menyebabkan peningkatan tekanan secara simultan pada perusahaan untuk lebih inovatif yang menciptakan nilai positif bagi konsumen pada saat ini dan pada masa depan.

Singkatnya, dalam penelitian ini mendapatkan temuan yang menunjukkan bahwa motivasi kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan kualitas kerjanya dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara simultan oleh sebab itu meningkatkan nilai pelanggan di PT. Duta Heksa Nusa harus mengevaluasi cara untuk meningkatkan motivasi kerja secara optimal dan menambah nilai kualitas jasa di perusahaan yang berefek pada kualitas jasa secara simultan bukan secara independen.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan.

Berdasarkan hasil penelitian pada responden karyawan PT. Duta Heksa Nusa ini, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Kualitas jasa berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dari nilai konstanta = 0,907 dengan  $t_{hitung} = 5,944 > t_{tabel} = 1,675$  dan  $sig = 0,000$ . Pengaruh signifikan tersebut mempunyai makna kualitas jasa memiliki konsekuensi positif yang utama dalam perusahaan. Semakin tinggi kualitas jasa yaitu *achievement*, waktu, cara kerja, dan tanggung jawab yang dihasilkan tiap karyawan

maka kinerja karyawan semakin meningkat dan kualitas jasa sangat mempengaruhi kinerja para karyawan untuk mencapai target yang ditentukan oleh perusahaan sehingga perusahaan mendapatkan profitabilitas yang tinggi dan mendongkrak nilai perusahaan juga.

2. Motivasi kerja berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hasil pengolahan konstanta = 0,257 dengan  $t_{hitung} = 1,780 > t_{tabel} = 1,675$  dan  $sig = 0,034$ . Memiliki pengaruh positif dan signifikan secara independen meskipun lebih besar pengaruh kualitas jasa terhadap kinerja karyawan maka tetap perlu disesuaikan dengan kebijakan terkait kebijakan perusahaan, sistem balas jasa dan kultur organisasi yang seimbang.
3. Kualitas kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hasil konstanta = 13,041 dengan  $f_{hitung} = 55,891 > f_{tabel} = 3,16$  dan  $sig = 0,000 < 0,05$ . Dari hasil perhitungan regresi menunjukkan bahwa kualitas kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sebagian kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel kualitas jasa dan motivasi kerja sedangkan selebihnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang perlu diteliti lebih lanjut.

### Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan dalam penelitian ini, maka saran dalam penelitian ini yang dapat dijadikan acuan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah:

1. Untuk meningkatkan kualitas jasa dapat dilakukan dengan cara memberikan pelatihan skill dan seminar bagi karyawan agar realisasi *baseline*, kecepatan dalam bekerja sesuai *deadline*, loyalitas dan tanggung jawab semakin optimal. Apalagi di era new normal kerjasama sangat diperlukan untuk meningkatkan kualitas jasa melalui setiap keluhan dan hambatan para karyawan bisa langsung dievaluasi agar kualitas yang diharapkan perusahaan tepat sasaran dan profitabilitas perusahaan yang optimal juga akan membuat seluruh karyawan sejahtera (saling memberikan *feedback* yang positif).
2. Perlu menciptakan motivasi kerja yang positif dengan membangun motivasi kerja menjadi lebih terbuka, mendukung dan tetap memberikan perhatian pada nilai kebijakan perusahaan, sistem balas jasa dan budaya perusahaan kooperatif. Antar sesama karyawan harus menjaga motivasi yang positif, pengertian terhadap kebutuhan pribadi dengan kebutuhan perusahaan yaitu menaikkan gaji yang stabil, optimalisasi tunjangan, kejelasan karir dan optimalisasi lingkungan kerja. Kiranya pihak perusahaan sering melakukan seminar untuk membangun nilai-nilai motivasi yang positif untuk para karyawan.
3. Perlu diberikan penghargaan yang sesuai dengan prestasi yang diberikan kepada organisasi. Bentuk-bentuk penghargaan tidak harus berupa uang, namun juga berupa pujian yang proporsional dengan prestasi sehingga karyawan dapat terus terpacu dalam bekerja. Bentuk penghargaan lain dapat diberikan berupa pemberian kesempatan mengembangkan diri melalui pendidikan formal maupun informal.
4. Perlu adanya perubahan pengelolaan sistem manajemen sumberdaya manusia yaitu dari HRD (Human Resource Development) menjadi HCM (Human Capital Management) karena perusahaan jasa harus fokus dalam penyesuaian output karyawan dengan kebutuhan perusahaan untuk mencapai strategi bisnis yang efektif dan efisien.

### DAFTAR PUSTAKA

- A. Parasuraman. 2014. *The Behaviorial Consequenses of Service Quality*. NewJersey: Prentince Hall.
- Anoraga, P. 2007. Psikologi Kerja. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dharma, Agus. 2003. Manajemen Supervisi: Petunjuk Praktis Bagi ParaSupervisor. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Ghozali,Imam. 2013. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gibson, R. 2002. Perilaku Organisasi (Konsep, Kontroversi, dan Aplikasi).Jakarta: Prenhalindo.
- Hasibuan, Malayu Sp. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Lupiyoadi, Rambat. 2014. Manajemen Pemasaran Jasa. Edisi 3. Jakarta:Salemba Empat.
- M. Mursid. 1993. Manajemen Pemasaran. Jakarta. Bumi Aksara.
- Mathis.L.Robert dan Jackson.H.John. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Buku kedua.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2011. Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Robbins, S.P and Judge T. A. 2008.Perilaku Organisasi *Organizational Behavior*. Edisi 12. Salemba Empat. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rivai, Veithzal. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Cetakan Pertama. Jakarta:PT. Raja GrafindoPersada.
- Shostack, G.L. (1977). *Breaking Free from Product Marketing*. Journal of Marketing, Vol. 41, pp. 73-80.
- Stoner, J.A.F dan R.E. Freeman. 1994. Manajemen. Jilid 1. Edisi Kelima. Jakarta: PenerbitIntermedia.
- Sudarmanto. 2009. Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM.Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Spradley dan Faisal.1990. Format-format Penelitian Sosial. PT Rajawali Press. Jakarta

- Sujarweni, V. Wiratna. 2014. *Metode Penelitian: Lengkap, Praktis, dan Mudah Dipahami*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sumarni, Murti. 2002. *Manajemen Pemasaran Bank*, Yogyakarta:  
Liberti. Tjiptono, Fandy. 2000. *Manajemen Pemasaran Jasa*, Jakarta:  
Andi Penerbit. Jurnal, Makalah Seminar, Surat Kabar, Internet
- Brahmasari, I. A. dan Suprayetno A.2008. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan" (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.10, No.2,Surabaya.
- Djati, S. Pantja dan Feninadewi, Erna .2005. "Pentingnya Karyawan Dalam pembentukan Kepercayaan Konsumen Terhadap Perusahaan Jasa: Suatu kajian dan Proposisi" *Jurnal Manaiemen ilan Kewirausahaan*, vol 6, pp.I 19-13.
- Lambert, S. J.2000.Added Benefits: The Link Between Work-Life Benefits and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, Vol. 43, No. 5, hlm. 801-815.
- Moorman, Robert H. 1991. Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: Do Fairness and Perceptions Influence Employee Citizenship. *Journal of Applied Psychology* 76 (6), 845-855.
- S, Christina & Lyne Van Dyne. 2001. "Work Status and Organizational Citizenship Behavior: a Field Study of Restaurant Employee", *Journal of Organizational Behavior*, No. 22, pp. 517-536.
- Suharto dan Budi Cahyono. 2005. "Pengaruh Budaya Organisasi,Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia, di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah". *JRBI*.Volume 1, Nomor 1, hal 13-30.
- Wardono, Moch. Noor Setyo. 2012. "Pengaruh Pendidikan Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Semen Kabupaten Kediri". *Jurnal Ilmu Manajemen*,Vol. 1, Nomor 2.