

ABSTRAK

Karyawan seringkali menjadi faktor kunci dalam mendorong kemajuan perusahaan karena mereka merupakan “roda penggerak” perusahaan. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik sangat dibutuhkan dalam mendukung perkembangan perusahaan. Kinerja karyawan akan meningkat jika didukung oleh beberapa faktor, dan salah satunya adalah motivasi kerja. Motivasi kerja berhubungan erat dengan keberhasilan seseorang dan organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya.

Melalui perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam *Balance Scorecard*, perusahaan diharapkan memberi perhatian lebih pada karyawan jika ingin mencapai tujuan pertumbuhan keuangan jangka panjang. Dalam perspektif ini terdapat 3 pengukuran karyawan yang disebut pengukuran inti karyawan yaitu: kepuasan, kesetiaan, dan produktivitas karyawan.

Penelitian dalam penyusunan skripsi dengan judul “**Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan dalam Balance Scorecard**” ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan dan motivasi kerja karyawan PT Surya Mulia Adikriya (PT SMA) saat penelitian dilakukan, juga bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam *Balance Scorecard*. Aspek-aspek motivasi kerja dan penilaian kinerja yang telah disesuaikan dengan pengukuran inti karyawan dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan digunakan sebagai indikator penelitian.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif analisis dengan teknik pengumpulan data melalui penelitian kepustakaan dan penelitian lapangan (menggunakan kuesioner). Setelah diuji validitas dan reliabilitasnya, kuesioner disebarkan kepada 70 responden yang merupakan karyawan PT SMA yang dipilih dari populasi dan bersifat representatif (mewakili). Kemudian hasil kuesioner diolah dengan menggunakan SPSS versi 11.5 Rank Pearson dan diperoleh hasil koefisien korelasi Pearson (r) sebesar 0,575 dengan tingkat signifikan $0,05 < 0,575$ ($\alpha = 0,05$), yang berarti bahwa nilai uji statistik Rank Pearson menunjukkan penerimaan H_0 (motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan) dan penolakan H_1 (motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan), sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT SMA. Dari hasil $r = 0,575$ diperoleh jumlah koefisien determinasi (R) sebesar 0,331 atau 33,1%, sehingga dapat diketahui bahwa terdapat hubungan korelasi yang rendah dan positif antara motivasi kerja dan kinerja karyawan.

Kata kunci: motivasi kerja, kinerja karyawan, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dalam *Balance Scorecard*.

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Kegunaan Penelitian	6
1.5 Rerangka Pemikiran	7
1.6 Metode Penelitian	13
1.1.1 Teknik Pengumpulan Data	14
1.1.2 Operasional Variabel	15
1.1.3 Formula Hipotesis	16
1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian	16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Motivasi	18
2.1.1 Pengertian Motivasi	18

2.1.2	Teori Motivasi	18
2.1.3	<i>Process Models</i>	20
2.1.4	Motivasi Positif dan Motivasi Negatif	22
2.2	Kinerja	23
2.2.1	Pengertian Kinerja	23
2.2.2	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	23
2.2.3	Metode-metode Penilaian Kinerja	24
2.2.4	Aspek-aspek Penilaian Kinerja	26
2.3	<i>Balance Scorecard</i>	29
2.3.1	Pengertian <i>Balance Scorecard</i>	29
2.3.2	Unsur-unsur Dalam <i>Balance Scorecard</i>	30
2.3.3	Hal yang Diukur <i>Balance Scorecard</i>	30
2.3.4	Hubungan Sebab-Akibat Dari Keempat Perspektif Dalam <i>Balance Scorecard</i>	31
2.4	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	32
2.4.1	Rerangka Pemikiran Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	32
2.4.1.1	Kepuasan Karyawan (<i>Employee Satisfaction</i>)	34
2.4.1.2	Kesetiaan Karyawan (<i>Employee Retention</i>)	36

2.4.1.3	Produktivitas Karyawan (<i>Employee Productivity</i>)	39
2.4.1.4	Meningkatkan Kembali Keahlian Satuan Kerja (<i>Reskilling The Work Force</i>)	40
2.4.1.5	Kemampuan Sistem dan Teknologi Informasi (<i>Information Systems Capabilities</i>)	41
2.4.1.6	Motivasi, Pembagian Wewenang, dan Penyetaraan (<i>Motivation, Empowerment, and Alignment</i>)	43
BAB III	OBJEK DAN METODE PENELITIAN	
3.1	Objek Penelitian.....	44
3.1.1	Sejarah Perusahaan.....	44
3.1.2	Budaya Organisasi.....	46
3.1.3	Struktur Organisasi dan Uraian Tugas.....	48
3.2	Metode Penelitian	65
3.2.1	Jenis dan Sumber Data	66
3.2.1.1	Jenis Data	66
3.2.1.2	Sumber Data	66
3.2.2	Teknik Pengumpulan Data	67
3.2.3	Operasional Variabel	68

3.2.4	Formula Hipotesis	69
3.2.5	Penetapan Indikator Variabel	70
3.2.6	Pemilihan Populasi dan Sampel	71
3.2.7	Teknik Pengolahan dan Analisis Data	73
3.2.8	Penetapan Tingkat Signifikansi	77
3.2.9	Kriteria Penerimaan dan Penolakan Hipotesis	77
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		
4.1	Hasil Penelitian	78
4.1.1	Kuesioner Motivasi dan Hubungannya Dengan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Dalam <i>Balance Scorecard</i>	78
4.1.1.1	Jawaban Kuesioner Motivasi	78
4.1.1.2	Hubungan Motivasi Dengan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Dalam <i>Balance Scorecard</i>	94
4.1.2	Kuesioner Kinerja dan Hubungannya Dengan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	95
4.1.2.1	Jawaban Kuesioner Kinerja	95

	4.1.2.2 Hubungan Kinerja Dengan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Dalam <i>Balance Scorecard</i>	114
4.2	Pembahasan	114
4.2.1	Uji Validitas	114
4.2.2	Uji Reliabilitas.....	118
4.2.3	Uji Rank Pearson	120
	4.2.3.1 Angka Korelasi.....	121
	4.2.3.2 Signifikasi Hasil Korelasi.....	123
4.2.4	Perhitungan Manual dengan Korelasi Pearson	124
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1	Kesimpulan	127
5.2	Saran	130
5.3	Kelemahan Penelitian	132
DAFTAR PUSTAKA		133
LAMPIRAN-LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Penetapan Indikator Independen dan Dependen	70
Tabel 3.2 Daftar Populasi dan Sampel	73
Tabel 3.3 Pedoman untuk memberikan Interpretasi terhadap Koefisien Korelasi	78
Tabel 4.1 Tabel Jawaban Pernyataan 1 (Kuesioner Motivasi)	78
Tabel 4.2 Tabel Jawaban Pernyataan 2 (Kuesioner Motivasi)	79
Tabel 4.3 Tabel Jawaban Pernyataan 3 (Kuesioner Motivasi)	80
Tabel 4.4 Tabel Jawaban Pernyataan 4 (Kuesioner Motivasi)	81
Tabel 4.5 Tabel Jawaban Pernyataan 5 (Kuesioner Motivasi)	82
Tabel 4.6 Tabel Jawaban Pernyataan 6 (Kuesioner Motivasi)	83
Tabel 4.7 Tabel Jawaban Pernyataan 7 (Kuesioner Motivasi)	84
Tabel 4.8 Tabel Jawaban Pernyataan 8 (Kuesioner Motivasi)	85
Tabel 4.9 Tabel Jawaban Pernyataan 9 (Kuesioner Motivasi)	86
Tabel 4.10 Tabel Jawaban Pernyataan 10 (Kuesioner Motivasi)	87
Tabel 4.11 Tabel Jawaban Pernyataan 11 (Kuesioner Motivasi)	88
Tabel 4.12 Tabel Jawaban Pernyataan 12 (Kuesioner Motivasi)	89
Tabel 4.13 Tabel Jawaban Pernyataan 13 (Kuesioner Motivasi)	90
Tabel 4.14 Tabel Jawaban Pernyataan 14 (Kuesioner Motivasi)	91
Tabel 4.15 Tabel Jawaban Pernyataan 15 (Kuesioner Motivasi)	92
Tabel 4.16 Tabel Jawaban Pernyataan 16 (Kuesioner Motivasi)	93

Tabel 4.17	Tabel Jawaban Pernyataan 17 (Kuesioner Motivasi)	94
Tabel 4.18	Tabel Jawaban Pernyataan 1 (Kuesioner Kinerja)	96
Tabel 4.19	Tabel Jawaban Pernyataan 2 (Kuesioner Kinerja)	97
Tabel 4.20	Tabel Jawaban Pernyataan 3 (Kuesioner Kinerja)	98
Tabel 4.21	Tabel Jawaban Pernyataan 4 (Kuesioner Kinerja)	99
Tabel 4.22	Tabel Jawaban Pernyataan 5 (Kuesioner Kinerja)	100
Tabel 4.23	Tabel Jawaban Pernyataan 6 (Kuesioner Kinerja)	101
Tabel 4.24	Tabel Jawaban Pernyataan 7 (Kuesioner Kinerja)	102
Tabel 4.25	Tabel Jawaban Pernyataan 8 (Kuesioner Kinerja)	103
Tabel 4.26	Tabel Jawaban Pernyataan 9 (Kuesioner Kinerja)	104
Tabel 4.27	Tabel Jawaban Pernyataan 10 (Kuesioner Kinerja)	105
Tabel 4.28	Tabel Jawaban Pernyataan 11 (Kuesioner Kinerja)	106
Tabel 4.29	Tabel Jawaban Pernyataan 12 (Kuesioner Kinerja)	107
Tabel 4.30	Tabel Jawaban Pernyataan 13 (Kuesioner Kinerja)	108
Tabel 4.31	Tabel Jawaban Pernyataan 14 (Kuesioner Kinerja)	109
Tabel 4.32	Tabel Jawaban Pernyataan 15 (Kuesioner Kinerja)	110
Tabel 4.33	Tabel Jawaban Pernyataan 16 (Kuesioner Kinerja)	111
Tabel 4.33	Tabel Jawaban Pernyataan 17 (Kuesioner Kinerja)	112
Tabel 4.34	Tabel Jawaban Pernyataan 18 (Kuesioner Kinerja)	113
Tabel 4.35	Hasil Pengujian Validitas	117
Tabel 4.36	Hasil Pengujian Reliabilitas	119
Tabel 4.37	Hasil Pengujian Korelasi Pearson	121

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Hubungan Keempat Perspektif dalam <i>Balance Scorecard</i>	31
Gambar 2.2 Rerangka Pengukuran Pembelajaran dan pertumbuhan	33
Gambar 2.3 <i>Reskilling</i> – pengukuran pembelajaran dan pertumbuhan	40
Gambar 3.1 Tingkatan Posisi PT SMA	44
Gambar 3.2 Struktur Organisasi PT Surya Mulia Adikriya	48

DAFTAR LAMPIRAN

1. Struktur Organisasi PT Surya Mulia Adikriya
2. Daftar Pertanyaan Penelitian
3. Jawaban Tiap Responden Untuk Kuesioner Motivasi dan Kuesioner Kinerja
4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas
5. Tabel Penghitungan Koefisien Korelasi Pearson Secara Manual
6. Surat Pernyataan dari Perusahaan
7. Surat Pernyataan
8. Riwayat Hidup Penulis