

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan disajikan kesimpulan terkait hasil penelitian yang telah dilakukan. Selain itu, berdasarkan penelitian yang telah dilakukan peneliti memberikan saran bagi organisasi yang kiranya bisa mengambil manfaat dari penelitian ini. Selanjutnya peneliti menyampaikan keterbatasan penelitian ini.

A. Kesimpulan

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa:

1. Penilaian kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Telkom Yogyakarta
2. Motivasi tidak memoderasi pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan, tetapi justru cenderung menjadi variabel independen yang berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Telkom Yogyakarta.

Dalam kesimpulan ini sulit untuk ditarik suatu generalisasi dan hasil ini hanya berlaku untuk PT Telkom Yogyakarta.

B. Saran

1. Bagi Organisasi

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel pemoderasi, yakni apakah motivasi akan memperkuat penilaian kinerja sebagai prediktor kinerja karyawan. Atas dasar ini maka asumsinya

adalah bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan organisasi harus meningkatkan penilaian kinerja. Namun ternyata hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi tidak memoderasi penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan tetapi justru menjadi variabel independen yang berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja karyawan organisasi harus mengupayakan peningkatan kedua variabel tersebut yakni penilaian kinerja dan motivasi.

Dengan memperhatikan respon responden terhadap dua variabel tersebut, maka dapat diberikan saran konkrit yang bisa dilaksanakan bagi organisasi secara khusus PT Telkom Yogyakarta. Untuk variabel penilaian kinerja, dengan melihat konten item 21 organisasi perlu meningkatkan lagi upaya pemberian kesempatan promosi yang adil dan memuaskan bagi seluruh karyawan, misalnya dengan mengumumkan secara terbuka bagi seluruh karyawan bila ada jabatan kosong, dimana semua karyawan berhak untuk mendapatkan kesempatan mengisi jabatan tersebut sejauh memenuhi syarat. Selanjutnya proses pengisian jabatan itu harus dilaksanakan dengan transparan. Terkait dengan item 17, organisasi perlu lebih melibatkan lagi karyawan yang dinilai dalam proses penilaian kinerja. Dalam hal ini proses penilaian bukan hanya dilakukan secara sepihak tetapi dengan melibatkan kedua belah pihak dalam interaksi yang hangat, penuh kepercayaan demi kemajuan organisasi. Selanjutnya, dengan memperhatikan item 14, organisasi perlu lebih proaktif untuk melakukan berbagai upaya untuk meyakinkan karyawan bahwa penilaian kinerja bukan untuk menghakimi karyawan melainkan sebagai upaya bersama untuk memperbaiki kinerja.

Oleh karena itu karyawan tidak perlu takut dinilai dan diharapkan dapat memberikan informasi yang objektif terkait dengan penilaian itu. Di sini diharapkan terjalin kerjasama antara manajer dan karyawan sehingga penilaian kinerja bisa berjalan secara objektif guna menentukan langkah bersama agar kinerja karyawan menjadi berkembang lebih baik. Akhirnya, berdasarkan item 12, organisasi perlu meningkatkan penilaian kinerja dengan menunjukkan proses yang adil, dan objektif. Hal ini akan menjamin objektivitas dan meminimalisir kecurigaan atau kecemburuan. Adil, artinya penilaian itu dilakukan berdasarkan standar yang sama, acuan yang sama, dan dasar yang sama pula. Objektif, artinya apa yang dinilai sesuai dengan pencapaian karyawan. Dalam proses penilaian itu tidak boleh melibatkan emosi pribadi, perasaan suka tidak suka, melainkan murni berdasarkan indikator perilaku kinerja yang dinilai. Perlu diingat bahwa dalam penilaian kinerja ini yang dinilai hanyalah perilaku yang terkait dengan kinerja, bukan sifat-sifat pribadi, hobi, kebiasaan dan lain-lain. Sebab hal inilah yang menyebabkan penilaian menjadi bias.

Pada variabel motivasi, dengan melihat konten dari item 25, organisasi perlu memberikan rasa puas kepada karyawan terkait besarnya gaji yang mereka terima. Hal ini tidak mudah, tidak cukup dengan hanya menaikkan gaji saja, tetapi perlu melalui proses dialogis yang terbuka antara organisasi dan karyawan sehingga terjadi kesepakatan besarnya gaji yang pas yang membuat kedua belah pihak merasa sama-sama puas. Disamping itu yang paling penting dalam pemberian imbalan atau gaji haruslah didasarkan pada kontribusi dari setiap individu/karyawan kepada

perusahaan. Dari item 23, kiranya yang perlu diperhatikan oleh organisasi adalah memikirkan program-program terobosan terkait dengan mekanisme imbal jasa, insentif, bonus, dan *reward* yang bisa memacu karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Selanjutnya dengan memperhatikan item 29, organisasi hendaknya memberikan kesempatan promosi yang adil dan sama bagi semua karyawan, melalui proses yang transparan dengan syarat dan ketentuan yang jelas pula.

2. Bagi Peneliti Berikutnya

Ada dua hal yang bisa dikembangkan lebih jauh terkait dengan penelitian ini:

Pertama peneliti berikutnya bisa meneliti lebih dalam untuk mencari jawaban secara ilmiah mengapa motivasi tidak menjadi variabel moderasi tetapi cenderung menjadi variabel independen yang berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

Kedua, bagi peneliti yang memiliki waktu, tenaga dan biaya yang memadai bisa melakukan penelitian komparasi dengan melibatkan banyak perusahaan untuk mengetahui perbedaan kinerja karyawan pada perusahaan yang melakukan penilaian kinerja dengan perusahaan yang tidak melakukan penilaian kinerja, apakah memang ada perbedaan yang signifikan di antara keduanya.

C. Keterbatasan Penelitian

Sebenarnya ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam penelitian ini peneliti hanya fokus pada penilaian kinerja sehingga kurang bisa memberikan gambaran komprehensif bagi manajer dalam hal manajemen kinerja guna meningkatkan kinerja karyawan. Akan lebih baik seandainya bisa diteliti secara komprehensif tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sehingga hasilnya cukup memadai untuk dijadikan acuan bagi manajemen kinerja dalam upaya memberikan keputusan-keputusan strategis untuk peningkatan kinerja karyawan. Selain itu, hasil penelitian ini hanya bisa digeneralisasikan pada PT Telkom Yogyakarta pada era seputar tahun 2015-2016.

DAFTAR PUSTAKA

- Akinbowale, Michael A., Dinesh C. Jinabhai, Melanie E. Lourens, 2013. "The Impact of Performance Appraisal Policy on Employee Performance – A Case Study of Guaranty Trust Bank in Nigeria". *Mediterranean Journal of Social Sciences* MCSEER Publishing, Rome-Italy, Vol 4 No 14, November 2013
- Akuoko, Dr. Kofi Osei, 2012. "Performance Appraisal As Employee Motivation Mechanism In Selected Financial Institutions In Kumasi, Ashanti Region Of Ghana", *International Journal of Multidisciplinary Research*, Vol.2 Issue 6
- Anderson, J.R., 2002. "Measuring Human Capital: Performance Appraisal Effectiveness". *Paper presented at the Human ResourceTrack Midwest Academy of Management Conference*. Kansas City: Missouri.
- Armstrong, M., 2012. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*, 12th Ed. London, Kogan Page
- Azwar, S., 2000. *Reliabilitas dan Validitas*. (Ed. 3, Cet. 2). Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Boswell, W. R. and Boudreau, J. W., 2000. Employee Satisfaction with Performance Appraisals and Appraisers: The Role of Perceived Appraisal Use, *Human Resource Development Quarterly*, 11(3), 283-299
- Cascio, Wayne. F., 2003. "Responsible Restructuring: seeing employees as Assets, Not Cost", *Ivey Business Journal*
- Cascio, Wayne. F., 2013. *Managing Human Resources*, 9th Ed, McGraw-Hill
- Cole, G.A., 2000. *Personnel and Human Resources Management*, (5th Ed.), London, Book Power/ELST
- Cook, J. & Crossman, A., 2004. "Satisfaction with Performance Appraisal Systems". *Journal of Managerial Psychology*. 19(5): 526-541.
- Dessler, Gary, 2000. *Human Resource Management*, Prentice Hall, 8th edition
- Dowling, P.J. and Welch, D.E. and Schuler, R.S., 1999, *International Human Resource Management*, Cincinnati, OH: South-Western.

- Grubb, T., 2007. "Performance Appraisal Reappraised: It's Not All Positive."
Journal of Human Resource Education Vol. 1, (No. 1): 1-22
- Gusnetti, 2014. *Faktor–Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Pt. Garuda Indonesia Pekanbaru*, Jom FISIP Vol. 1 No. 2 – Oktober 2014, Universitas Riau.
- Handoko, Hani, 1994. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta
- Hannagan, T., 1995. *Management Concepts and Practices*: Delhi, McMillan India Ltd.
- Hariandja, Marihot T.E., 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo
- Iqbal, Nadeem, Naveed Ahmad, Zeeshan Haider, Yumna Batool, dan Qurat-ul-ain. (2013). "Impact of Performance Appraisal On Employees Performance Involving The Moderating Role of Motivation", *Arabian Journal fo Business and Management Review* (OMAN Chapter, Vol. 3, No. 1: Agustus
- Istijanto, 2006. *Riset Sumber Daya Manusia: Cara Praktis Mendeteksi Dimensi-Dimensi Kerja Karyawan*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Jogiyanto, 2004. *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan dan Pengalaman-Pengalaman*, BPFE, Yogyakarta
- Jose, Ambily, 2011. *Does Performance Appraisal Motivate Employee at A Workplace*. Disertasi. MA in Human Resource Management National College of Ireland
- Mathis R.L dan Jackson J.H., 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat Edisi Kesepuluh, Jakarta.
- Mathis, R.L. and Jackson J.H., 2008. *Human Resource Management*, 12th ed, Mason, Ohio, South-Western Cengage Learning
- Mehta, Arvinder Kour, 2014. "Impact of Performance Appraisal on Employee Motivation", *Abhinav International Monthly Refereed Journal of Research in Management and Technology*. Volume 3, Issue 6 (June, 2014)
- Mello, Jeffrey A., 2015. *Strategic Human Resource Management*. 4th ed, Cengage Learning, Stamford, USA.

- Moorhead, G. and Griffin, R.W., 1992, *Organizational Behaviour*, Boston: Houghton Mifflin Company.
- Mullins, L.J., 2002. *Management and Organisational Behavior*, 5th Ed, London, Financial Times Pitman Publishing
- Nitasari, Rizka Afrisalia, 2012. *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Bank Central Asia Tbk. Cabang Kudus*. Skripsi. Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro, Semarang
- Nurholis, Iman, 2010. “Pengaruh Pelaksanaan Penilaian Kinerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan”, *Skripsi*, Fakultas Ilmu social dan Ilmu Politik, Universitas Sumatera Utara.
- Nurse, L., 2005. “Performance appraisal, employee development and organizational justice: exploring the linkages”. *The International Journal of Human Resource Management*. 16 (7) : 1176-1194
- Rajput, A., Bakar, A. H. A., and Ahmad, M. S., 2011. “Motivators Used by Foreign and Local Banks in Pakistan, A Comparative Analysis” *Journal of Academic Research* Vol. 3, No. 2.
- Rasch, L., 2004. “Employee Performance Appraisal and the 9/ Rule”. *Community College Journal of Research and Practice*. 28 (5): 407-414
- Rivai, Veithzal, 2005. *Performance Appraisal*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, S.P., 2000. *Organizational Behaviour*, New Delhi, Prentice Hall of India
- Robbins, S.P., 2008. *Organizational Behaviour*, Tenth Edition (Perilaku Organisasi Edisi ke Sepuluh), Alih Bahasa Drs.Benyamin Molan. Jakarta: Salemba Empat.
- Roy, D.D., 2001. *Work Motivation: Definition, Barriers and Strategies*, Lecture Delivered to Senior Executives of Hindustan Copper Ltd, ChatShila, India.
- Rudman, R., 2003. *Human Resources Management in New Zealand*. Auckland: Pearson Education New Zealand Limited.
- Saeed, Rashid, Rab Nawaz Lodhi, Ahmar Naeem, Asadur Rehman, Zahid Mahmood, and Moeed Ahmed, 2013. “Impact of Performance Appraisals and Motivation on Employee’s Outputs in Banking Sector of Pakistan”, *World Applied Sciences Journal* 26 (3): 415-421

- Sekaran, U. dan Bougie, R., 2013. *Research Methods for Business*, United Kingdom: Wiley
- Simamora, Henry, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, STIE YKPN. Yogyakarta
- Simanjuntak, Payaman J., 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia.
- Tziner, A., Joanies, C. & Murphy, K., 2001. "A Comparison of Three Methods of Performance Appraisal with Regard to Goal Properties, Goal Perceptions, and Rate Satisfaction". *Group and Organisation Management*. 25 (13) : 175-190.
- Ullah Khan, Muhammad Faseeh, 2013. "Role of Performance Appraisal System on Employees Motivation", *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, Volume 8, Issue 4 (Mar. - Apr. 2013), PP 66-83
- Widhiarso, Wahyu, 2010. *Model Analisis dengan Menggunakan Variabel Moderator*. Manuskrip Tidak Dipublikasikan. Yogyakarta: UGM.
- Werner, S., Schuler R.S., and Jackson S.E., 2012. *Human Resource Management*, 11th ed, Canada, South Western Cengage Learning.
- Wilson, F. & Nutley, S., 2003. "A Critical Look at Staff Appraisal: The Case of Women in Scottish Universities". *Gender, Work and Organization*. 10(3): 301-319
- Wilson, J.P. & Western, S., 2001. "Performance Appraisal: An Obstacle to Training and Development". *Career Development International*. 6(2): 93-99.
- Yudiono, Herman, 2015. *Cara Melakukan Penilaian Kinerja yang Efektif*. <http://www.duniakaryawan.com/cara-melakukan-penilaian-kinerja-yang-efektif/>



DAFTAR LAMPIRAN



Kepada
Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i
Karyawan PT Telkom Yogyakarta
Di tempat.

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan penelitian yang sedang saya lakukan tentang **Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Yogyakarta dengan Motivasi sebagai Pemoderasi**, maka saya mahasiswi Pascasarjana semester terakhir Magister Manajemen Universitas Atma Jaya Yogyakarta akan menyebarkan kuesioner kepada karyawan PT. Telkom Yogyakarta. Tujuan dari penyebaran kuesioner ini diedarkan dalam rangka untuk memperoleh data dan informasi yang akan digunakan sebagai bahan penyusunan tesis (tugas akhir) saya, sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM).

Penelitian ini sangat memerlukan informasi dari Bapak/Ibu/Saudara/i sebagai seorang karyawan PT Telkom Yogyakarta. Oleh karena itu, dengan ini saya mohon bantuan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk meluangkan waktu guna menjawab serangkaian pertanyaan dan pernyataan yang terdapat dalam kuesioner ini secara jujur dan terbuka. Pada kuesioner ini jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan akan menjadi sumber informasi yang saya butuhkan untuk penelitian tesis saya. Informasi yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan akan hanya digunakan untuk tujuan penelitian ini semata, dan tidak akan dipergunakan untuk keperluan lain.

Atas segala bantuan dan partisipasi yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan, saya ucapkan terima kasih.

Mengetahui,
Manager HR & CDC

Yogyakarta, 18 Desember 2015

Hormat saya,

Sugeng Suwoto
NIK : 600588

Endang Wahyuningsih

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH PENILAIAN KINERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI PEMODERASI

Data Responden

Berilah tanda *checklist* (✓) pada kotak yang telah disediakan.

1. Jenis Kelamin

- ☐ laki-laki ☐ perempuan

2. Usia

- ☐ 20 – 30 tahun ☐ 41 – 50 tahun
☐ 31 – 40 tahun ☐ > 50 tahun

3. Pendidikan Terakhir

- ☐ SMU/SMK ☐ S1
☐ Diploma ☐ S2

4. Lama Bekerja

- ☐ ≤ 10 tahun
☐ 11 – 15 tahun
☐ 16 – 20 tahun
☐ 21 – 30 tahun
☐ > 30 tahun

Petunjuk Pengisian Kuesioner :

Pernyataan-pernyataan berikut berkaitan dengan di perusahaan Bapak/Ibu/Saudara/i bekerja. Bapak/Ibu/Saudara/i dimohon untuk mengungkapkan sejauh mana tingkat kesetujuan dan ketidaksetujuan Bapak/Ibu/Saudara/i terhadap masing-masing pernyataan tersebut dengan memberi tanda silang (X) atau centang (✓) salah satu pilihan jawaban yang tersedia yang menurut Bapak/Ibu/Saudara/i paling sesuai dari setiap pernyataan, dengan ketentuan sebagai berikut :

Sangat Setuju	=	SS
Setuju	=	S
Netral	=	N
Tidak Setuju	=	TS
Sangat Tidak Setuju	=	STS

No	Pernyataan	Nilai				
		SS	S	N	TS	STS
1	Karyawan di organisasi ini selalu memperoleh hasil evaluasi kinerja sesuai dengan harapannya					
2	Atasan sering mengkomunikasikan dengan karyawan tentang kinerjanya					
3	Karyawan di organisasi ini ingin agar hasil penilaian karyawan meningkat					
4	Penghargaan dan pujian yang diberikan manajer mampu meningkatkan kinerja karyawan di organisasi ini					
5	Memberikan tanggung jawab dan wewenang yang lebih pada karyawan sangat efektif dalam meningkatkan kinerjanya					
6	Karyawan dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang berpengaruh pada kinerja					
7	Ketika kinerja karyawan tidak mencapai standar minimum, manajer akan membicarakan dengan karyawan tentang alasannya					
8	Tingkat gaji akan mempengaruhi kinerja karyawan					
9	Mekanisme imbal jasa mempengaruhi terhadap kinerja					
10	Karyawan di organisasi ini yakin penilaian kinerja dapat mengevaluasi kinerjanya dengan tepat					
11	Karyawan di organisasi ini yakin bahwa kinerjanya dapat dipantau secara efektif					
12	Karyawan di organisasi ini merasa puas dengan penilaian kinerja yang ada saat ini					
13	Karyawan di organisasi ini setuju penilaian kinerja dilakukan setiap tahun					
14	Karyawan di organisasi ini merasa senang saat memperoleh hasil penilaian kinerjanya					
15	Dalam organisasi ini ada pedoman yang adil dan konsisten dalam mengukur kinerja dan kontribusi karyawan terhadap tujuan organisasi					
16	Semua karyawan di organisasi ini dinilai kinerjanya					
17	Karyawan di organisasi ini setuju dengan hasil evaluasi yang diperolehnya					
18	Hasil evaluasi kinerja berpengaruh pada perilaku, sikap dan semangat karyawan					
19	Penilaian kinerja di organisasi ini mempengaruhi kinerja karyawan					
20	Hasil penilaian kinerja di organisasi ini digunakan sebagai dasar untuk meningkatkan kinerja dan promosi					
21	Karyawan di organisasi ini yakin bahwa setiap karyawan mendapatkan kesempatan promosi yang adil dan memuaskan di organisasi ini					

No	Pernyataan	Nilai				
		SS	S	N	TS	STS
22	Karyawan di organisasi ini mendapatkan umpan balik dalam penilaian kinerja					
23	Ketika diberi imbalan karyawan di organisasi ini berusaha meningkatkan kinerja dan ketertarikan pada pekerjaan dengan mencari proses dan alat yang bisa bermanfaat bagi organisasi					
24	Memotivasi karyawan di tempat kerja merupakan cara yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan di organisasi ini.					
25	Tingkat gaji di organisasi ini wajar dan memuaskan					
26	Tunjangan seperti pakaian seragam, bahan bakar, insentif, perumahan, telekomunikasi, dan tunjangan lainnya mampu meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan keberhasilan di tempat kerja					
27	Bonus yang diberikan pada hari raya mampu meningkatkan kinerja karyawan					
28	Kinerja karyawan mungkin meningkat dengan cara mempromosikan mereka.					
29	Kesempatan promosi berpengaruh terhadap kinerja karyawan					
30	Ketika manajer mencermati bakat karyawan dan mendorong mereka untuk mengembangkannya akan meningkatkan kinerja karyawan					
31	Aktivitas sosial seperti piknik membuat hubungan antar karyawan menjadi dekat yang akhirnya membantu keberhasilan karyawan					

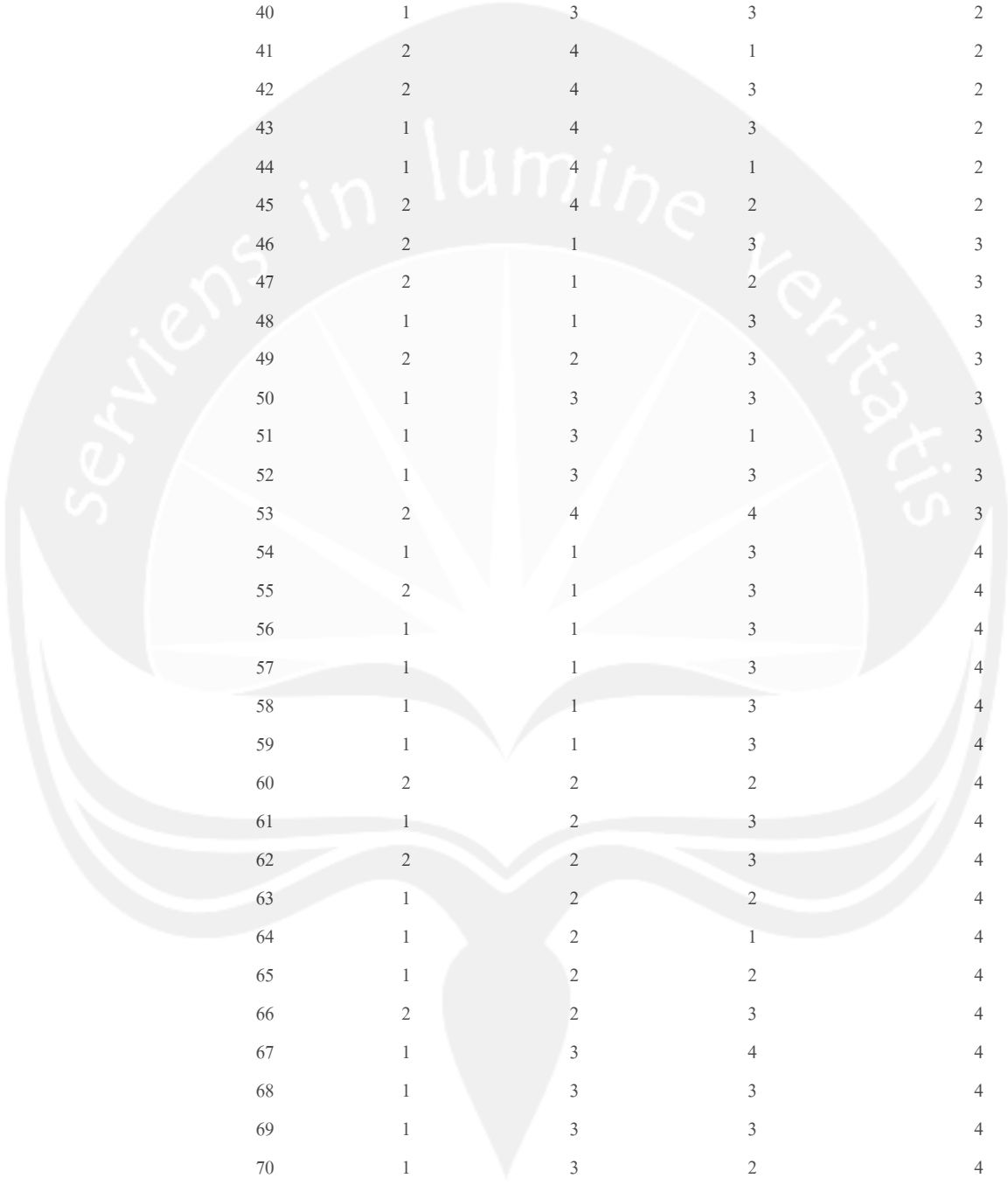


LAMPIRAN II

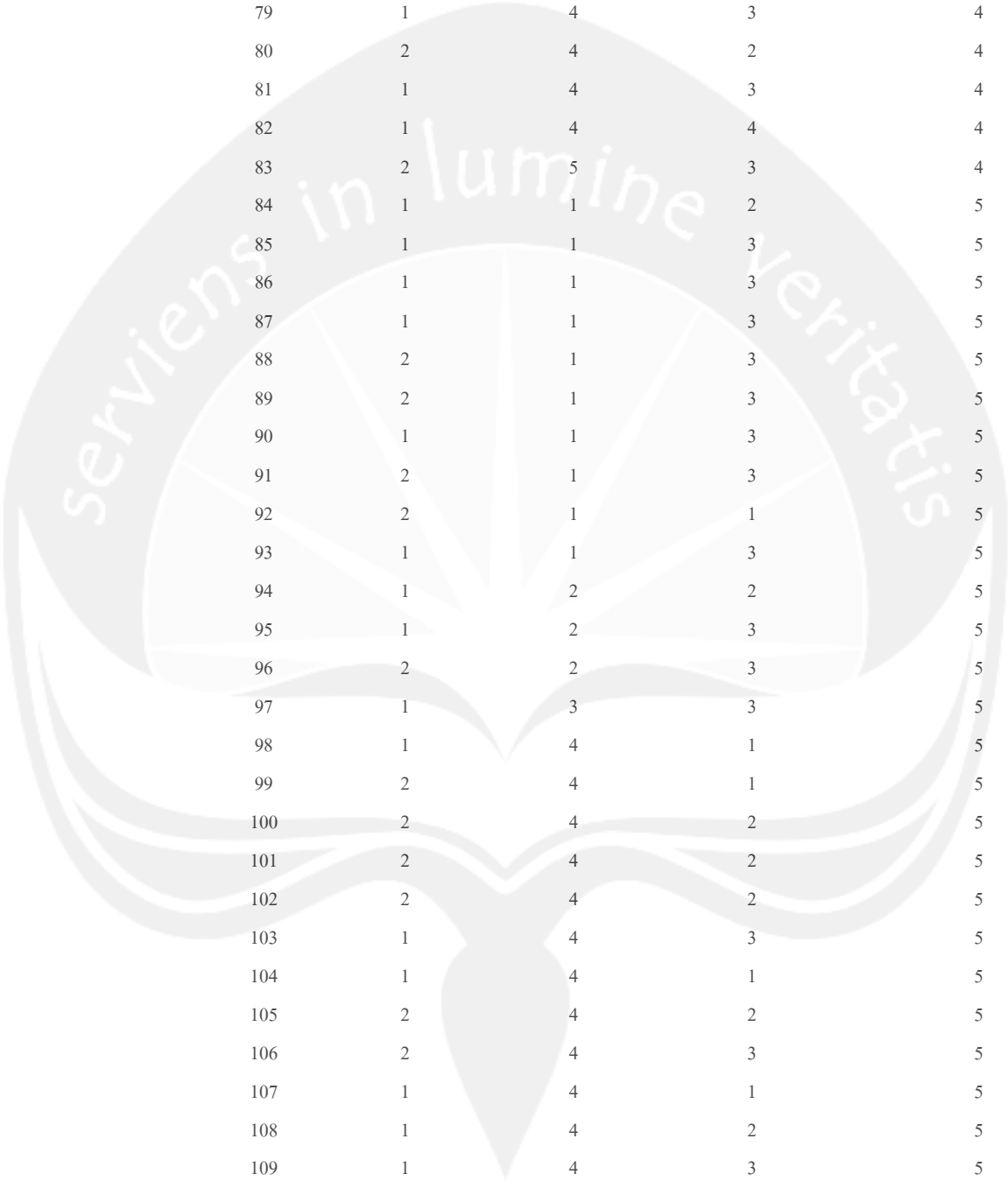
JAWABAN KUESIONER

DEMOGRAFI RESPONDEN

No	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan Terakhir	Lama Bekerja
1	2	1	2	1
2	1	2	3	1
3	2	2	3	1
4	1	2	4	1
5	1	2	1	1
6	2	2	3	1
7	2	2	3	1
8	1	2	4	1
9	1	2	1	1
10	1	2	1	1
11	1	2	1	1
12	1	2	1	1
13	1	2	2	1
14	2	3	2	1
15	2	3	3	1
16	1	3	1	1
17	2	3	2	1
18	1	3	3	1
19	1	3	3	1
20	2	3	3	1
21	2	3	4	1
22	2	3	3	1
23	2	3	3	1
24	1	4	1	1
25	1	4	1	1
26	2	4	2	1
27	2	4	3	1
28	1	4	3	1
29	1	4	3	1
30	2	4	3	1
31	1	4	2	1
32	2	4	2	1
33	1	4	3	1
34	1	4	3	1
35	1	4	3	1
36	1	5	3	1



37	1	2	3	2
38	1	2	3	2
39	2	2	3	2
40	1	3	3	2
41	2	4	1	2
42	2	4	3	2
43	1	4	3	2
44	1	4	1	2
45	2	4	2	2
46	2	1	3	3
47	2	1	2	3
48	1	1	3	3
49	2	2	3	3
50	1	3	3	3
51	1	3	1	3
52	1	3	3	3
53	2	4	4	3
54	1	1	3	4
55	2	1	3	4
56	1	1	3	4
57	1	1	3	4
58	1	1	3	4
59	1	1	3	4
60	2	2	2	4
61	1	2	3	4
62	2	2	3	4
63	1	2	2	4
64	1	2	1	4
65	1	2	2	4
66	2	2	3	4
67	1	3	4	4
68	1	3	3	4
69	1	3	3	4
70	1	3	2	4
71	1	4	3	4
72	1	4	3	4
73	2	4	3	4
74	2	4	3	4
75	2	4	4	4



76	1	4	3	4
77	2	4	3	4
78	1	4	2	4
79	1	4	3	4
80	2	4	2	4
81	1	4	3	4
82	1	4	4	4
83	2	5	3	4
84	1	1	2	5
85	1	1	3	5
86	1	1	3	5
87	1	1	3	5
88	2	1	3	5
89	2	1	3	5
90	1	1	3	5
91	2	1	3	5
92	2	1	1	5
93	1	1	3	5
94	1	2	2	5
95	1	2	3	5
96	2	2	3	5
97	1	3	3	5
98	1	4	1	5
99	2	4	1	5
100	2	4	2	5
101	2	4	2	5
102	2	4	2	5
103	1	4	3	5
104	1	4	1	5
105	2	4	2	5
106	2	4	3	5
107	1	4	1	5
108	1	4	2	5
109	1	4	3	5
110	2	4	3	5
111	1	4	1	5
112	1	4	2	5
113	1	4	3	5
114	2	5	1	5

Frequency Table

jenis kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	laki-laki	68	59.6	59.6	59.6
	perempuan	46	40.4	40.4	100.0
	Total	114	100.0	100.0	

usia (tahun)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20 – 30	20	17.5	17.5	17.5
	31 – 40	26	22.8	22.8	40.4
	41 – 50	19	16.7	16.7	57.0
	> 50	49	43.0	43.0	100.0
	Total	114	100.0	100.0	

pendidikan terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMU/SMK	19	16.7	16.7	16.7
	Diploma	23	20.2	20.2	36.8
	S1	65	57.0	57.0	93.9
	S2	7	6.1	6.1	100.0
	Total	114	100.0	100.0	

lama bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<= 10 tahun	36	31.6	31.6	31.6
	11 - 15 tahun	9	7.9	7.9	39.5
	16 - 20 tahun	8	7.0	7.0	46.5
	21 - 30 tahun	30	26.3	26.3	72.8
	> 30 tahun	31	27.2	27.2	100.0
	Total	114	100.0	100.0	

No	Kinerja Karyawan									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Total
1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	13
2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	19
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18
4	2	2	1	1	2	1	1	2	1	13
5	2	3	2	2	2	2	2	1	2	18
6	2	2	2	2	1	1	2	2	2	16
7	2	2	2	2	2	2	2	2	1	17
8	3	2	2	4	2	2	3	3	2	23
9	2	2	2	2	3	3	2	2	2	20
10	2	2	2	2	3	3	2	2	2	20
11	1	2	1	1	1	2	1	1	1	11
12	2	2	2	2	1	2	2	1	1	15
13	2	2	1	2	1	3	1	1	1	14
14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18
15	2	2	2	2	1	3	2	2	2	18
16	2	1	2	2	1	2	2	1	2	15
17	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18
18	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18
19	4	2	2	2	2	2	4	2	2	22
20	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18
21	2	2	2	2	4	4	2	2	2	22
22	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18
23	2	1	1	2	1	1	1	1	1	11
24	2	2	2	2	1	1	2	2	2	16
25	3	2	2	4	2	3	2	3	2	23
26	4	2	4	2	1	2	3	2	2	22
27	3	2	2	4	2	3	2	3	2	23
28	2	2	1	2	1	2	1	1	1	13
29	4	1	3	2	2	2	2	1	1	18
30	3	2	3	3	4	3	3	2	2	25
31	2	2	1	2	1	3	1	1	2	15
32	3	2	3	2	2	2	2	3	2	21
33	2	2	2	2	1	3	2	2	2	18
34	3	3	3	2	3	3	3	3	2	25
35	2	1	2	1	2	2	2	2	2	16
36	3	2	2	2	2	2	2	2	2	19
37	2	1	2	2	2	1	1	1	2	14
38	3	2	1	2	2	2	1	2	2	17
39	3	2	3	2	3	2	1	2	4	22
40	2	2	2	1	1	1	1	2	2	14
41	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18
42	2	1	1	1	2	1	2	1	1	12
43	2	2	2	2	2	2	1	1	1	15
44	3	2	2	3	1	2	2	2	2	19
45	2	2	2	2	3	2	2	2	2	19
46	1	1	1	2	2	2	2	1	1	13
47	2	2	1	1	1	1	1	2	1	12

No	Kinerja Karyawan									Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
48	3	3	2	3	3	3	2	1	1	21
49	2	1	2	2	1	1	2	2	2	15
50	1	1	1	1	2	2	2	1	1	12
51	2	1	2	2	2	2	2	1	2	16
52	2	2	2	2	3	2	2	2	2	19
53	1	2	2	2	1	3	2	2	1	16
54	2	2	2	1	1	3	2	2	2	17
55	3	2	2	2	3	3	2	2	2	21
56	2	2	2	2	2	2	1	2	2	17
57	3	3	3	2	2	3	2	3	3	24
58	3	3	2	2	1	2	2	2	2	19
59	3	2	2	2	2	2	2	3	1	19
60	2	2	2	3	3	2	2	2	2	20
61	3	1	3	3	3	3	1	1	2	20
62	3	1	3	3	3	3	1	1	2	20
63	2	3	1	2	2	2	1	2	1	16
64	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18
65	2	1	2	1	1	1	1	2	2	13
66	2	2	3	2	1	2	2	2	2	18
67	2	1	2	2	1	2	1	1	2	14
68	2	2	2	1	3	2	2	2	2	18
69	3	3	2	3	3	3	2	2	3	24
70	2	3	2	2	2	3	2	2	2	20
71	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18
72	3	2	2	2	2	2	3	3	2	21
73	2	2	2	3	1	3	2	1	2	18
74	1	2	1	2	2	3	3	4	2	20
75	4	2	2	4	2	2	2	4	2	24
76	3	2	2	2	3	2	2	2	2	20
77	2	1	1	1	1	2	2	2	1	13
78	3	2	2	2	2	2	2	2	2	19
79	2	2	2	1	2	2	2	2	2	17
80	2	2	1	1	2	1	1	2	1	13
81	2	3	3	2	2	2	2	1	2	19
82	2	2	2	2	1	1	2	2	2	16
83	2	2	2	2	2	2	2	2	1	17
84	3	2	2	4	2	2	3	3	2	23
85	2	2	2	2	3	3	2	2	2	20
86	2	2	2	2	3	3	2	2	2	20
87	1	2	1	1	1	2	1	1	1	11
88	2	2	2	2	1	2	2	1	1	15
89	2	2	1	2	1	3	1	1	1	14
90	2	3	2	2	2	2	2	2	2	19
91	1	2	2	2	1	3	2	2	2	17
92	2	1	2	2	1	2	2	1	2	15
93	2	2	2	2	2	2	3	3	3	21
94	2	2	2	2	2	1	2	2	2	17
95	4	2	2	2	2	2	4	2	2	22
96	2	2	2	2	1	2	2	2	2	17

No	Kinerja Karyawan									Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
97	2	2	2	2	4	4	2	2	2	22
98	2	2	2	3	2	2	2	2	2	19
99	2	1	1	2	1	1	1	1	1	11
100	2	2	2	2	1	1	2	2	2	16
101	3	2	2	4	2	3	2	3	2	23
102	4	2	4	2	1	2	3	2	2	22
103	3	2	2	4	2	3	2	3	2	23
104	2	2	1	2	1	2	1	1	1	13
105	4	1	2	2	2	2	2	1	1	17
106	3	2	3	3	4	3	3	2	2	25
107	2	2	1	2	1	3	1	1	2	15
108	3	2	3	2	2	2	2	3	2	21
109	1	2	2	2	1	3	2	2	2	17
110	3	3	3	2	3	3	3	3	2	25
111	2	1	2	1	2	2	2	2	2	16
112	3	2	2	2	2	2	2	2	2	19
113	2	1	2	2	2	1	1	1	2	14
114	3	2	1	2	2	2	1	2	2	17

No	Penilaian Kinerja													
	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	Total
1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	15
2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	28
3	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	17
4	2	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	18
5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
6	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	24
7	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	23
8	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	34
9	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
10	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
11	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	16
12	1	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	25
13	2	1	2	2	1	2	1	1	1	2	3	1	2	21
14	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	2	17
15	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	28
16	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22
17	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
18	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
19	2	2	2	4	2	4	2	2	3	2	4	2	2	33
20	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
21	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	27
22	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
23	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	16
24	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
25	2	2	1	2	1	3	2	3	3	2	4	2	2	29
26	2	2	1	2	1	2	2	2	3	2	3	2	2	26
27	1	2	2	2	1	3	2	3	3	2	4	2	2	29
28	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	19
29	2	2	2	3	4	4	2	2	3	1	1	2	2	30
30	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	28
31	2	2	1	3	1	2	2	2	2	2	3	2	2	26
32	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	35
33	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	29
34	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	33
35	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	27
36	3	4	1	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	37
37	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	23
38	2	2	1	4	3	4	2	2	3	2	4	3	3	35
39	4	3	2	2	2	2	3	3	4	4	4	2	3	38
40	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	24
41	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	27
42	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	14
43	2	1	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	19
44	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	30
45	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
46	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	15
47	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
48	1	2	1	3	4	3	2	2	3	2	2	1	1	27
49	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	23

No	Penilaian Kinerja													Total
	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
50	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13
51	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	1	2	2	25
52	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	25
53	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	23
54	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
55	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	28
56	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	21
57	2	2	1	3	1	3	2	2	2	2	4	2	3	29
58	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	28
59	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	30
60	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	33
61	2	3	3	3	2	2	1	2	2	2	3	2	2	29
62	2	3	3	3	2	2	1	2	2	2	3	2	2	29
63	1	2	2	3	2	3	1	2	2	2	2	2	1	25
64	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
65	1	1	1	2	2	2	1	2	2	5	5	3	2	29
66	2	3	2	2	3	2	1	2	2	2	3	2	2	28
67	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	18
68	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
69	2	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	32
70	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
71	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	28
72	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	32
73	2	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	2	3	22
74	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	3	2	23
75	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	24
76	3	2	1	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	29
77	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	15
78	2	2	2	3	2	2	2	2	3	1	1	1	1	24
79	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	17
80	2	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	18
81	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
82	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	21
83	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	24
84	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	34
85	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	23
86	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	25
87	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	16
88	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	17
89	2	1	2	2	1	2	1	1	1	2	3	1	2	21
90	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	25
91	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	22
92	2	1	1	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	28
93	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	21
94	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
95	2	2	2	4	2	4	2	2	3	2	4	2	2	33
96	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
97	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	27
98	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24

No	Penilaian Kinerja													
	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	Total
99	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	16
100	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	25
101	2	2	1	2	1	2	1	2	2	1	3	1	2	22
102	1	1	1	1	1	1	2	2	3	2	3	2	1	21
103	1	2	2	2	1	3	3	3	3	2	4	2	2	30
104	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	19
105	1	1	1	2	3	3	2	2	2	1	1	1	1	21
106	2	2	1	2	2	3	3	3	3	3	4	3	4	35
107	2	2	1	3	1	2	2	2	1	1	2	1	1	21
108	3	3	2	2	1	2	2	1	3	2	3	3	3	30
109	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	30
110	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	4	4	4	37
111	2	2	2	2	3	1	1	1	1	1	2	2	2	22
112	2	3	1	2	1	3	2	3	3	3	4	3	3	33
113	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	23
114	2	2	1	4	3	4	2	2	3	2	4	3	3	35

No	Motivasi									
	23	24	25	26	27	28	29	30	31	Total
1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	11
2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24
3	1	2	1	3	2	3	3	3	3	21
4	2	1	1	1	1	1	1	2	2	12
5	2	3	2	2	2	2	2	2	2	19
6	2	2	2	2	1	2	2	2	2	17
7	1	2	2	2	2	1	2	1	2	15
8	3	2	2	3	2	2	2	2	2	20
9	2	1	2	2	2	2	3	2	2	18
10	2	3	2	2	2	2	3	2	2	20
11	1	2	1	2	2	2	1	1	2	14
12	3	2	2	2	2	2	2	1	2	18
13	2	4	1	2	1	2	2	1	2	17
14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18
15	2	3	1	2	2	2	2	2	2	18
16	2	2	2	1	1	2	2	1	1	14
17	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18
18	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18
19	2	2	2	2	2	4	2	2	2	20
20	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18
21	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18
22	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18
23	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
24	2	2	1	1	2	1	2	2	2	15
25	3	2	2	1	3	2	2	2	1	18
26	3	2	2	3	3	2	2	2	2	21
27	3	2	2	1	3	2	2	2	1	18
28	1	1	1	1	2	1	1	1	1	10
29	1	1	1	2	1	1	2	2	2	13
30	4	3	2	1	3	3	2	2	2	22
31	3	3	1	3	2	3	1	2	1	19
32	2	2	2	2	2	3	3	2	3	21
33	1	1	3	2	2	2	2	2	2	17
34	3	3	3	2	2	3	3	3	3	25
35	2	2	1	2	2	2	2	2	1	16
36	3	2	2	3	2	2	2	2	2	20
37	2	2	2	2	2	2	1	1	1	15
38	1	2	1	1	2	3	1	1	2	14
39	4	1	2	4	4	4	2	2	2	25
40	1	2	1	2	1	2	2	2	2	15
41	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18
42	1	1	1	1	1	1	1	1	2	10
43	3	3	2	2	2	2	2	2	1	19
44	2	2	2	2	2	3	2	3	2	20
45	2	2	2	2	2	2	2	2	3	19
46	2	1	1	1	1	1	1	1	1	10
47	1	2	1	1	1	2	1	1	1	11
48	2	3	2	3	2	3	2	3	2	22
49	1	1	1	1	1	3	1	1	1	11

No	Motivasi									Total
	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
50	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
51	2	1	2	2	2	1	2	1	2	15
52	1	2	2	2	1	3	2	2	2	17
53	2	2	1	2	1	2	2	2	2	16
54	2	2	2	2	2	2	1	2	2	17
55	2	2	2	2	2	3	2	3	2	20
56	2	2	1	2	2	2	2	2	2	17
57	2	2	2	2	2	2	2	3	2	19
58	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18
59	1	2	2	2	2	2	1	2	2	16
60	3	3	3	2	3	3	2	3	3	25
61	3	3	1	3	1	2	3	3	3	22
62	3	3	1	3	1	2	3	3	3	22
63	2	2	2	3	3	3	2	2	2	21
64	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18
65	1	1	1	1	1	4	1	2	1	13
66	3	2	2	3	3	2	1	3	2	21
67	1	2	1	1	2	2	2	1	1	13
68	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18
69	3	3	3	2	3	3	3	2	2	24
70	2	2	2	3	2	2	2	2	2	19
71	2	3	2	2	2	3	2	2	2	20
72	3	2	2	2	3	2	2	2	2	20
73	1	2	1	2	2	2	2	1	2	15
74	1	3	2	2	1	2	2	1	2	16
75	2	2	2	2	2	2	1	1	1	15
76	2	2	2	3	2	2	2	3	2	20
77	3	3	2	2	2	3	2	2	2	21
78	1	1	1	1	1	1	1	2	2	11
79	1	1	1	1	1	2	2	2	1	12
80	3	2	2	2	3	3	3	3	3	24
81	2	3	2	2	2	2	2	2	2	19
82	2	2	2	2	1	2	2	2	2	17
83	1	2	2	2	2	1	2	1	2	15
84	3	2	1	1	1	1	1	2	2	14
85	2	1	2	2	2	2	3	1	1	16
86	2	3	1	1	1	1	2	1	2	14
87	1	2	1	2	2	2	1	1	2	14
88	2	1	2	2	2	2	2	1	2	16
89	2	4	1	2	1	2	2	1	2	17
90	2	1	1	2	2	2	2	2	2	16
91	2	3	1	1	1	2	2	2	2	16
92	2	2	2	1	1	2	2	1	1	14
93	2	2	2	2	2	1	2	2	2	17
94	2	2	2	2	2	2	1	2	2	17
95	2	2	2	2	2	3	1	1	1	16
96	2	2	2	2	2	1	2	2	2	17
97	2	2	2	1	1	2	2	2	2	16
98	2	2	1	2	2	2	2	2	2	17

No	Motivasi									Total
	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
99	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
100	3	3	1	1	2	2	3	3	3	21
101	2	2	1	1	2	2	2	2	1	15
102	3	2	1	3	3	2	2	2	2	20
103	3	2	2	2	3	2	2	2	1	19
104	1	1	1	1	2	1	1	1	1	10
105	1	1	1	2	1	1	2	2	2	13
106	4	3	2	1	3	3	2	2	2	22
107	3	3	1	3	1	2	1	1	1	16
108	2	2	2	2	2	3	3	2	3	21
109	1	1	3	2	2	2	2	2	2	17
110	3	3	3	2	2	3	3	3	3	25
111	2	2	1	2	2	2	2	2	1	16
112	3	2	1	2	1	1	1	2	2	15
113	3	3	2	2	2	2	1	1	1	17
114	1	2	1	1	2	3	1	1	2	14



LAMPIRAN III

VALIDITAS DAN

RELIABILITAS

DATA

No.	kinerja karyawan	penilaian kinerja	motivasi	penilaian kinerja * motivasi
1	13	15	11	165
2	19	28	24	672
3	18	17	21	357
4	13	18	12	216
5	18	26	19	494
6	16	24	17	408
7	17	23	15	345
8	23	34	20	680
9	20	26	18	468
10	20	26	20	520
11	11	16	14	224
12	15	25	18	450
13	14	21	17	357
14	18	17	18	306
15	18	28	18	504
16	15	22	14	308
17	18	26	18	468
18	18	26	18	468
19	22	33	20	660
20	18	26	18	468
21	22	27	18	486
22	18	26	18	468
23	11	16	9	144
24	16	26	15	390
25	23	29	18	522
26	22	26	21	546
27	23	29	18	522
28	13	19	10	190
29	18	30	13	390
30	25	28	22	616
31	15	26	19	494

No.	kinerja karyawan	penilaian kinerja	motivasi	penilaian kinerja * motivasi
32	21	35	21	735
33	18	29	17	493
34	25	33	25	825
35	16	27	16	432
36	19	37	20	740
37	14	23	15	345
38	17	35	14	490
39	22	38	25	950
40	14	24	15	360
41	18	27	18	486
42	12	14	10	140
43	15	19	19	361
44	19	30	20	600
45	19	26	19	494
46	13	15	10	150
47	12	14	11	154
48	21	27	22	594
49	15	23	11	253
50	12	13	9	117
51	16	25	15	375
52	19	25	17	425
53	16	23	16	368
54	17	26	17	442
55	21	28	20	560
56	17	21	17	357
57	24	29	19	551
58	19	28	18	504
59	19	30	16	480
60	20	33	25	825
61	20	29	22	638
62	20	29	22	638
63	16	25	21	525

No.	kinerja karyawan	penilaian kinerja	motivasi	penilaian kinerja * motivasi
64	18	26	18	468
65	13	29	13	377
66	18	28	21	588
67	14	18	13	234
68	18	26	18	468
69	24	32	24	768
70	20	26	19	494
71	18	28	20	560
72	21	32	20	640
73	18	22	15	330
74	20	23	16	368
75	24	24	15	360
76	20	29	20	580
77	13	15	21	315
78	19	24	11	264
79	17	17	12	204
80	13	18	24	432
81	19	24	19	456
82	16	21	17	357
83	17	24	15	360
84	23	34	14	476
85	20	23	16	368
86	20	25	14	350
87	11	16	14	224
88	15	17	16	272
89	14	21	17	357
90	19	25	16	400
91	17	22	16	352
92	15	28	14	392
93	21	21	17	357
94	17	24	17	408
95	22	33	16	528

No.	kinerja karyawan	penilaian kinerja	motivasi	penilaian kinerja * motivasi
96	17	24	17	408
97	22	27	16	432
98	19	24	17	408
99	11	16	9	144
100	16	25	21	525
101	23	22	15	330
102	22	21	20	420
103	23	30	19	570
104	13	19	10	190
105	17	21	13	273
106	25	35	22	770
107	15	21	16	336
108	21	30	21	630
109	17	30	17	510
110	25	37	25	925
111	16	22	16	352
112	19	33	15	495
113	14	23	17	391
114	17	35	14	490

Statistics

		kinerja karyawan	penilaian kinerja	motivasi
N	Valid	114	114	114
	Missing	0	0	0
	Mean	17.91	25.17	17.11
	Median	18.00	26.00	17.00
	Mode	18	26	18
	Std. Deviation	3.509	5.605	3.717
	Variance	12.311	31.414	13.819
	Minimum	11	13	9
	Maximum	25	38	25
	Sum	2042	2869	1951

UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS KINERJA KARYAWAN

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	114	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	114	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.779	9

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
kinerja_1	15.60	9.747	.479	.756
kinerja_2	16.00	10.796	.359	.771
kinerja_3	15.96	9.830	.545	.747
kinerja_4	15.84	9.762	.483	.755
kinerja_5	16.03	9.548	.443	.763
kinerja_6	15.75	10.191	.384	.770
kinerja_7	16.01	9.903	.515	.751
kinerja_8	16.02	9.770	.499	.753
kinerja_9	16.11	10.414	.493	.756

UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS PENILAIAN KINERJA

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	114	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	114	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.889	13

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
penilaian_10	23.33	27.658	.581	.881
penilaian_11	23.27	27.421	.578	.881
penilaian_12	23.60	29.004	.357	.890
penilaian_13	23.14	26.812	.558	.882
penilaian_14	23.42	28.264	.385	.890
penilaian_15	23.01	25.761	.685	.875
penilaian_16	23.32	28.023	.528	.883
penilaian_17	23.24	27.085	.667	.877
penilaian_18	23.05	25.714	.717	.873
penilaian_19	23.32	27.068	.590	.880
penilaian_20	22.90	24.601	.652	.878
penilaian_21	23.24	27.156	.617	.879
penilaian_22	23.17	26.636	.664	.876

UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS MOTIVASI

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	114	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	114	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.816	9

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
motivasi_23	15.09	10.559	.545	.794
motivasi_24	15.07	11.340	.425	.809
motivasi_25	15.46	11.542	.495	.799
motivasi_26	15.23	11.186	.510	.797
motivasi_27	15.26	11.275	.495	.799
motivasi_28	15.04	11.149	.473	.802
motivasi_29	15.25	11.160	.570	.791
motivasi_30	15.27	10.872	.611	.785
motivasi_31	15.25	11.448	.521	.797



LAMPIRAN IV

HASIL REGRESI

REGRESI LINEAR

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	penilaian kinerja ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.701 ^a	.492	.487	2.512

a. Predictors: (Constant), penilaian kinerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	684.382	1	684.382	108.457	.000 ^a
	Residual	706.741	112	6.310		
	Total	1391.123	113			

a. Predictors: (Constant), penilaian kinerja

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.862	1.087		6.314	.000
	penilaian kinerja	.439	.042	.701	10.414	.000

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

REGRESI HIRARKI

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	penilaian kinerja ^a		. Enter
2	motivasi ^a		. Enter
3	penilaian kinerja * motivasi ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.701 ^a	.492	.487	2.512
2	.747 ^b	.559	.551	2.352
3	.748 ^c	.559	.547	2.362

a. Predictors: (Constant), penilaian kinerja

b. Predictors: (Constant), penilaian kinerja, motivasi

c. Predictors: (Constant), penilaian kinerja, motivasi, penilaian kinerja * motivasi

ANOVA^d

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
-------	----------------	----	-------------	---	------

1	Regression	684.382	1	684.382	108.457	.000 ^a
	Residual	706.741	112	6.310		
	Total	1391.123	113			
2	Regression	777.020	2	388.510	70.224	.000 ^b
	Residual	614.103	111	5.532		
	Total	1391.123	113			
3	Regression	777.391	3	259.130	46.444	.000 ^c
	Residual	613.732	110	5.579		
	Total	1391.123	113			

a. Predictors: (Constant), penilaian kinerja

b. Predictors: (Constant), penilaian kinerja, motivasi

c. Predictors: (Constant), penilaian kinerja, motivasi, penilaian kinerja * motivasi

d. Dependent Variable: kinerja karyawan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.862	1.087		6.314	.000
penilaian kinerja	.439	.042	.701	10.414	.000
2 (Constant)	4.579	1.161		3.946	.000
penilaian kinerja	.330	.048	.527	6.921	.000
Motivasi	.294	.072	.312	4.092	.000
3 (Constant)	5.436	3.519		1.545	.125
penilaian kinerja	.294	.148	.469	1.985	.050
motivasi	.242	.215	.256	1.127	.262

penilaian kinerja * motivasi	.002	.008	.101	.258	.797
------------------------------	------	------	------	------	------

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Excluded Variables ^c					
Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation
1	motivasi	.312 ^a	4.092	.000	.362
	penilaian kinerja * motivasi	.517 ^a	3.919	.000	.349
2	penilaian kinerja * motivasi	.101 ^b	.258	.797	.025

a. Predictors in the Model: (Constant), penilaian kinerja

b. Predictors in the Model: (Constant), penilaian kinerja, motivasi

c. Dependent Variable: kinerja karyawan

LAMPIRAN V

SURAT KETERANGAN PENELITIAN



Nomor : Tel/38PD-520/WTL-4F520000/2015
Perihal : Permohonan Ijin Penelitian / Wawancara

Kepada Yth,
Ketua Prodi Magester Manajemen
Universitas Atma Jaya Yogyakarta

Dengan Hormat,

Merujuk surat Saudara perihal Permohonan Ijin Penelitian/Wawancara, Dengan ini kami beritahukan bahwa kami tidak keberatan atas permohonan saudara tentang Permohonan ijin dimaksud di PT. TELKOM Yogyakarta, bagi mahasiswa atas nama :

Nama : Endang Wahyuningsih NIM :145002151

Jurusan : Manajemen

Institusi : Universitas Atma Jaya Yogyakarta

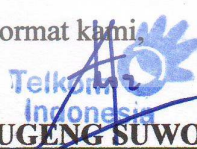
Adapun waktu pelaksanaan **5 Nopember 2015 s/d 4 Desember 2015** di **Unit HR Witel Yogyakarta** dengan pembimbing **Bapak Sugeng Suwoto** Kepada mahasiswa/i tersebut diwajibkan untuk mengikuti dan melaksanakan tata tertib yang berlaku sebagai berikut :

1. Hari dan jam kerja penelitian mahasiswa disesuaikan dengan jam kerja pegawai yaitu Senin s/d Jum'at jam 08.00 s/d 17.00 WIB .
2. Berpakaian sopan dan Rapih di lingkungan kantor
3. Wajib menggunakan Produk Telkom (Indihome / Telkomsel)
4. Tidak menyebarkan hasil penelitian / laporan kerja pada pihak lain.
- 5.. Menandatangani surat pernyataan di atas materai Rp.6000,- enam ribu rupiah), pasfoto

Demikian pemberitahuan kami, atas perhatian saudara disampaikan terima kasih.

Yogyakarta, 5 Nopember 2015

Hormat kami,


SUGENG SUWOTO
MANAGER HR WITEL YK

Tembusan :

Nomor : Tel. 70/PS 000/R4W-4F520000/2016

Yogyakarta, 1 April 2016

Kepada Yth,
Sdr. Ketua Prodi Magester Manajemen
Universitas Atma Jaya Yogyakarta
di
Yogyakarta

Perihal : Surat Keterangan Selesai Penelitian Sdr. Endang Wahyuningsih

Dengan Hormat,

Merujuk surat Permohonan Ijin Penelitian Sdr. No : 579/Eks/III tgl. 28 Oktober 2015. Saudara di PT TELKOM Yogyakarta, bagi mahasiswa atas nama :

NAMA / NIM : Endang Wahyuningsih / 145002151
INSTITUSI : Universitas Atma Jaya Yogyakarta
Program Pascasarjana

Bahwa yang bersangkutan telah selesai melaksanakan Penelitian di PT. Telkom Yogyakarta dengan judul **"Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kenirja Karyawan PT. Telkom Yogyakarta dengan Motivasi sebagai Pemoderasi "** di Unit HR & CDC Witel DI Yogyakarta dengan Pembimbing Manager HR & CDC Sdr Sugeng Suwoto.

Selama Pelaksanaan Penelitian mulai dari Desember 2016 s/d Januari 2016 yang bersangkutan melaksanakan Penelitian dengan baik, sangat memperhatikan peraturan yang kami terapkan dan setelah selesai, ybs masih menjalin hubungan baik dengan pihak PT. TELKOM tanpa ada masalah yang tidak terselesaikan.

Demikian kami sampaikan, dan trimakasih atas kerjasamanya

Hormat kami,



**Telkom
Indonesia**

SUGENG SUWOTO
MGR. HR. AND CDC. YOGYAKARTA