



**ANALISIS PERBEDAAN KINERJA, MOTIVASI DAN  
SEMANGAT KERJA PEGAWAI TETAP DAN  
PEGAWAI TIDAK TETAP PADA KANTOR  
BADAN PERTANAHAN NASIONAL  
KABUPATEN JEMBER**

*ANALYSIS DIFFERENCES IN PERFORMANCE APPRAISAL, MOTIVATION,  
AND SPIRIT OF WORK ON PERMANENT EMPLOYEES AND NON  
PERMANENT EMPLOYEES ON KANTOR BADAN PERTANAHAN  
NASIONAL KABUPATEN JEMBER*

**SKRIPSI**

Oleh:

**WINDY PAQUITA PUTRI**

**NIM. 130810201246**

**UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
2018**



**ANALISIS PERBEDAAN KINERJA, MOTIVASI DAN  
SEMANGAT KERJA PEGAWAI TETAP DAN  
PEGAWAI TIDAK TETAP PADA KANTOR  
BADAN PERTANAHAN NASIONAL  
KABUPATEN JEMBER**

*ANALYSIS DIFFERENCES IN PERFORMANCE APPRAISAL, MOTIVATION,  
AND SPIRIT OF WORK ON PERMANENT EMPLOYEES AND NON  
PERMANENT EMPLOYEES ON KANTOR BADAN PERTANAHAN  
NASIONAL KABUPATEN JEMBER*

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Oleh:

**WINDY PAQUITA PUTRI**

**NIM. 130810201246**

**UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
2018**

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI**  
**UNIVERSITAS JEMBER - FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**SURAT PERNYATAAN**

Nama : Windy Paquita Putri  
Nim : 130810201246  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Skripsi : Analisis Perbedaan Kinerja, Motivasi dan Semangat Kerja  
Pegawai Tetap dan Pegawai Tidak Tetap Pada Kantor  
Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya saya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika saya ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 29 Maret 2018

Yang menyatakan,

1

WINDY PAQUITA PUTRI

NIM. 130810201246

**TANDA PERSETUJUAN**

Judul Skripsi : ANALISIS PERBEDAAN KINERJA, MOTIVASI  
DAN SEMANGAT KERJA PEGAWAI TETAP  
DAN PEGAWAI TIDAK TETAP PADA KANTOR  
BADAN PERTANAHAN NASIONAL  
KABUPATEN JEMBER

Nama Mahasiswa : Windy Paquita Putri

NIM : 130810201246

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Tanggal : 12 Maret 2018

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Drs. Sampeadi, M.S.

NIP. 19560404 198503 1 002

Emma Desia Prajitiasari, S.E., M.M.

NIP. 19791221 200812 2 002

Mengetahui,  
Ketua Program Studi S-1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M

NIP. 19780525 200312 2 002

**JUDUL SKRIPSI**

ANALISIS PERBEDAAN KINERJA, MOTIVASI DAN SEMANGAT  
KERJA PEGAWAI TETAP DAN PEGAWAI TIDAK TETAP PADA  
KANTOR BADAN PERTANAHAN NASIONAL KABUPATEN JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

**Nama Mahasiswa : WINDY PAQUITA PUTRI**

**Nim : 130810201246**

**Jurusan : Manajemen**

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan  
guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jember.

**SUSUNAN TIM PENGUJI**

**Ketua : Drs. Budi Nurhardjo, M.Si**  
NIP. 1957031 0198403 1 003 : (.....)

**Sekretaris : Dra. Sudarsih, M.Si**  
NIP. 19621212 199201 2 001 : (.....)

**Anggota : Dr. Imam Suroso, M.Si**  
NIP. 19591013 198802 1 001 : (.....)

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jember



**Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M., Ak., CA**

**NIP. 19710727 199512 1 001**

## **PERSEMBAHAN**

Alhamdulillah, saya ucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang serta sholawat kepada Nabi Muhammad SAW. Skripsi ini saya persembahkan sebagai bentuk tanggung jawab, bakti, dan ungkapan terimakasih yang tidak terkira kepada:

1. Orangtuaku tercinta, Mama Dwi Indah Retnaningsih dan Papa Agung Pambudi;
2. Adikku tersayang, Elfira Ramadhani Putri;
3. Teman-teman seperjuangan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
4. Almamater yang saya banggakan UNIVERSITAS JEMBER.

**MOTTO**

“Bila orang mulai dengan kepastian, dia akan berakhir dengan keraguan. Jika orang mulai dengan keraguan, dia akan berakhir dengan kepastian”

(Francis Bacon)

“Lebih baik mengerti sedikit daripada salah mengerti”

(A. France)

“Kesulitan itu ibarat seorang bayi. Hanya bisa berkembang dengan cara merawatnya”

(Douglas Jerrold)

## RINGKASAN

**Analisis Perbedaan Kinerja, Motivasi dan Semangat Kerja Pegawai Tetap dan Pegawai Tidak Tetap Pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember;** Windy Paquita Putri; 130810201246; 2018; 90 Halaman; Jurusan Manajemen; Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Kantor Badan Pertanahan Nasional adalah suatu lembaga pemerintah non kementerian di Indonesia yang mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintah di bidang Pertanahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember terdapat beberapa fenomena yang berkaitan dengan pegawai tetap dengan pegawai tidak tetap, sehingga kinerja yang dihasilkan berbeda pula. Penelitian ini menggunakan penilaian kinerja, motivasi dan semangat kerja sebagai variabel independen serta pegawai tetap dan pegawai tidak tetap sebagai variabel dependen. Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah terdapat perbedaan penilaian kinerja, motivasi dan semangat kerja pada Pegawai Tetap dan Pegawai Tidak Tetap Kantor Badan Pertanahan Nasional.

Populasi penelitian ini adalah pegawai tetap dan pegawai tidak tetap sampel sebanyak 97 responden, dengan 53 pegawai tetap dan 44 pegawai tidak tetap. Teknik pengambilan sampel yang digunakan untuk penelitian ini adalah sampling jenuh. Penelitian ini menggunakan metode *two independent sample t- test* dan deskriptif kualitatif .

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat perbedaan penilaian kinerja, motivasi dan semangat kerja antara pegawai tetap dengan pegawai tidak tetap Kantor Badan Pertanahan Nasional dengan tingkat penilaian kinerja pegawai tetap lebih tinggi dari pada pegawai tidak tetap, motivasi kerja pegawai tidak tetap lebih tinggi dari pada pegawai tetap dan semangat kerja pegawai tidak tetap lebih tinggi dari pada pegawai tetap.

## SUMMARY

Analysis Differences in Performance Appraisal, Motivation and Spirit of Work Permanent Employees and Non Permanent Employees on Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember; WINDY PAQUITA PUTRI 130810201246; 2018; 90 Pages; Management major; Faculty of Economics and Business Universitas Jember.

Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember is a non-ministerial government institution in Indonesia that has the duty to carry out government duties in the Land Affairs field in accordance with the provisions of legislation. At the Office of the National Land Agency of Jember Regency there are several phenomena related to permanent employees with non-permanent employees, so the resulting performance is different too. This study uses performance appraisal, motivation and morale as independent variables as well as permanent employees and employees are not fixed as a dependent variable. This study aims to examine whether there are differences in performance appraisal, motivation and morale on Permanent Employees and Non-Permanent Employees Office of the National Land Agency.

The population of this study were permanent and non permanent employees of 97 respondents, with 53 permanent employees and 44 non-permanent employees. The sampling technique used for this research is saturated sampling. This research uses two independent sample t test and qualitative descriptive method.

The result of the research shows that there are differences of performance appraisal, motivation and morale between permanent employees and non-permanent employees of the Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember with the level of employee performance appraisal is higher than the non-permanent employee, the work motivation is not fixed higher than the permanent employee and employee morale is higher than permanent employees.

## PRAKATA

Puji syukur Alhamdulillah peneliti panjatkan kepada Allah SWT, karena atas segala rahmat, hidayah dan karunia-Nya yang telah diberikan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan Skripsi dengan judul “Analisis Perbedaan Kinerja, Motivasi dan Semangat Kerja Pegawai Tetap dan Pegawai Tidak Tetap pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan akademis dalam rangka menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih ada kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kemampuan penulis, tetapi berkat pertolongan Allah SWT serta dorongan dari semua pihak, akhirnya penulisan skripsi ini mampu terselesaikan. Skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada :

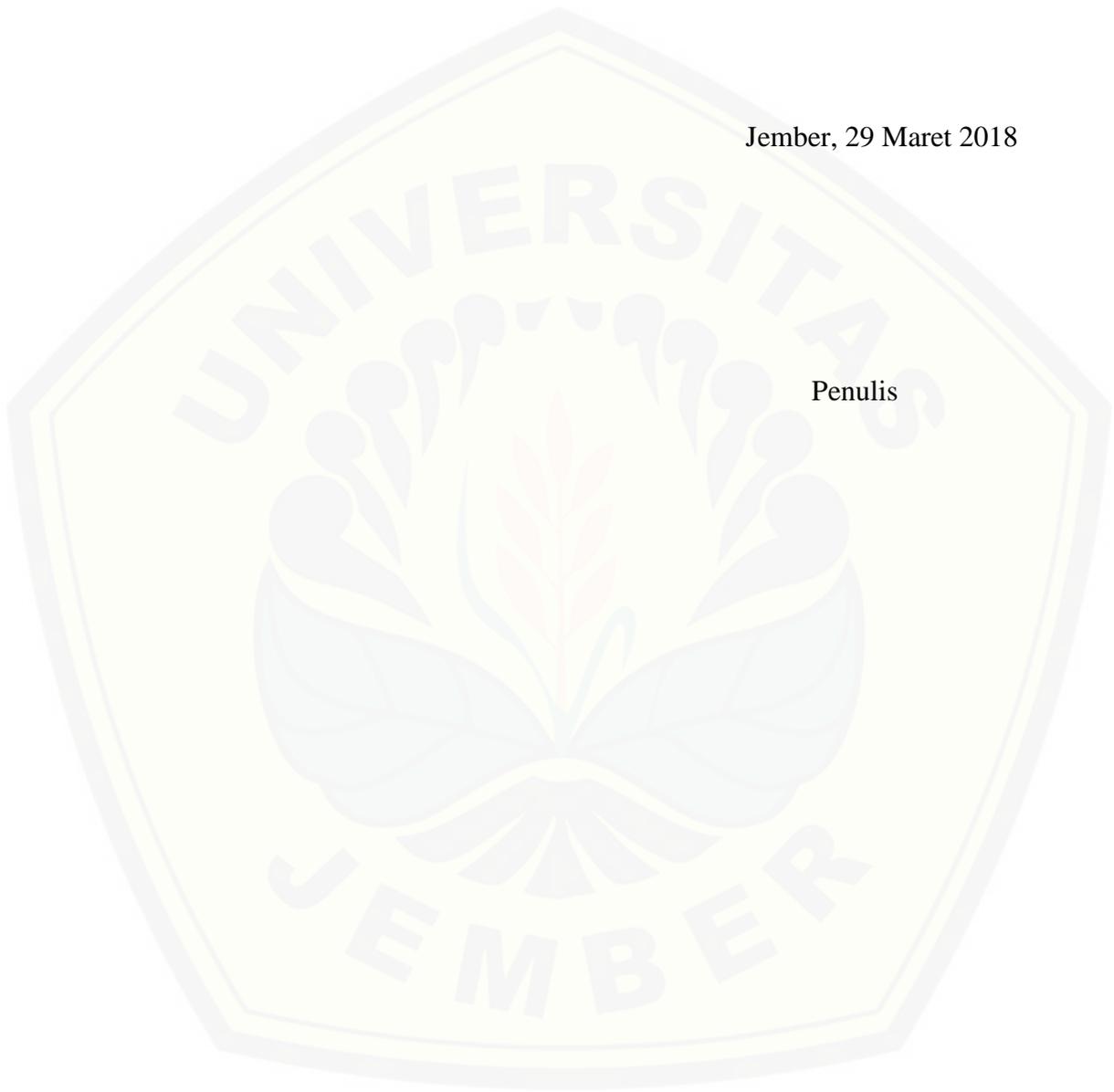
1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Ibu Dr. Ika Barokah Suryaningsih S.E., M.M selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
3. Bapak Drs. Sampeadi, M.S. selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan motivasi, semangat, bimbingan, saran yang bermanfaat, serta telah meluangkan waktu sehingga skripsi ini mampu terselesaikan.
4. Ibu Ema Desia Prajitiasari, S.E, M.M yang telah banyak memberikan motivasi, semangat, bimbingan, saran yang bermanfaat, serta telah meluangkan waktu sehingga skripsi ini mampu terselesaikan.
5. Bapak Drs. Budi Nurhardjo, M.Si, Ibu Dra. Sudarsih, M.Si, dan Bapak Dr. Imam Suroso, M.Si selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan yang sangat berguna untuk memperbaiki penyusunan skripsi ini.

6. Keluarga tercinta, Orang tuaku Papa Agung Pambudi dan Mama Dwi Indah Retnaningsih yang selama ini telah memberikan dukungan moril dan material dalam penyelesaian skripsi ini, dan adekku Elfira Ramadhani Putri yang telah memberikan dukungan dan doanya selama ini.
7. Sahabat-sahabatku di JEMBER MARCHING BAND Kiara, Fika, Nindy, Ami, Niar, Dinda, Ifal, Angga, Adam, Ali, dan Yudis atas kebersamaannya selama ini.
8. Teman-teman SMA Intan, Widya, Titis, Vindy, dan Novita yang telah memberi dukungan dan doanya.
9. Sahabat-sahabatku Dhita Yuly, Farah Iriana, Rizal Vanani, Ade Irawan, Viska Dewinta Putri, Fitriah Cahyaning Tyas terima kasih atas persahabatan kita selama ini, terima kasih telah membantuku, penghibur ketika sedih, selalu setia dan selalu bersama berjuang dalam menjalani kehidupan perkuliahan mulai dari semester satu sampai dengan menyelesaikan tugas skripsi.
10. Teman-temanku di UKM RESIMEN MAHASISWA angkatan 64 Elok, Tari, Dayat, Anggun, Mas Dian, Wira, Benny, senior-seniorku, dan junior-juniorku atas dukungan, doa, waktu serta pengalaman luar biasa yang kalian berikan.
11. Teman-teman Manajemen 2013, terimakasih atas semangat serta bantuan kalian selama penyusunan skripsi.
12. Teman-temanku di KINDHEITSFREUNDE Mbak Afny, Mas Aji, Dearisty, Mas Bagas, Dearviana, Putri, Pandu, Candra, dan Adit yang telah memberikan dukungan dan doanya.
13. Para sahabat KKN 01 Fifi, Mita, Mas Deo, Rika, Inces, Diko, Yelus, dan Hairus terima kasih atas kebersamaan serta pengalamannya selama 45 hari.
14. Almamater Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
15. Pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember, terima kasih telah memberikan bantuan informasi kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat dan memberikan pengetahuan tambahan bagi yang membacanya.

Jember, 29 Maret 2018

Penulis



**DAFTAR ISI**

	Halaman
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	i
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	v
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	vii
<b>RINGKASAN</b> .....	viii
<b>SUMMARY</b> .....	ix
<b>PRAKATA</b> .....	x
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xiii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xvi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xviii
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	7
2.1 Landasan Teori .....	7
2.1.1 Kinerja Pegawai .....	7
2.1.2 Motivasi .....	12
2.1.3 Semangat Kerja .....	19
2.1.4 Pegawai Tetap .....	21
2.1.5 Pegawai Tidak Tetap .....	21
2.2 Penelitian Terdahulu .....	22
2.3 Kerangka Konseptual .....	26

2.4 Hipotesis Penelitian.....	27
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>29</b>
3.1 Rancangan Penelitian .....	29
3.2 Populasi dan Sampel .....	29
3.3 Jenis Data dan Sumber Data .....	29
3.3.1 Jenis Data .....	29
3.3.2 Sumber Data .....	30
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	30
3.5 Identifikasi Variabel Penelitian .....	31
3.6 Definisi Operasional Variabel .....	31
3.7 Skala Pengukuran Variabel .....	33
3.8 Metode Analisis Data .....	34
3.8.1 Statistik Deskriptif .....	34
3.8.2 Uji Hipotesis .....	34
a. Uji t-two Sampel Secara Independent .....	34
b. Uji Homogenitas Varians .....	34
c. Menguji Hipotesis Komparatif dua rata-rata sampel.....	35
3.9 Kerangka Pemecahan Masalah .....	36
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>38</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	38
4.1.1 Gambaran Umum Kantor BPN Kabupaten Jember .....	38
4.1.2 Struktur Organisasi Kantor BPN Kabupaten Jember .....	39
4.1.3 Uraian Tugas Pegawai .....	41
4.1.4 Deskripsi Statistik Data .....	42
1) Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin....	42
2) Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	43
3) Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	44
4) Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	44
5) Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pegawai....	45
4.2 Deskripsi Variabel Penelitian .....	45

a. Deskripsi Variabel Kinerja.....	46
b. Deskripsi Variabel Motivasi .....	47
c. Deskripsi Variabel Semangat Kerja .....	49
4.3 Uji Hipotesis .....	50
a. Uji Kesamaan Varian .....	50
b. Uji Two independent samples t test .....	51
4.4 Pembahasan.....	52
4.4.1 Perbedaan Kinerja antara Pegawai Tetap dengan Pegawai Tidak Tetap .....	52
4.4.2 Perbedaan Motivasi antara Pegawai Tetap dengan Pegawai Tidak Tetap .....	54
4.4.3 Perbedaan Semangat Kerja antara Pegawai Tetap dengan Pegawai Tidak Tetap .....	56
4.5 Keterbatasan Penelitian.....	58
<b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>59</b>
5.1 Kesimpulan .....	59
5.2 Saran .....	59
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>61</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>65</b>

**DAFTAR TABEL**

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	24
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Tahun 2017	42
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Tahun 2017 .....	43
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Tahun 2017 .....	44
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja Tahun 2017	44
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pekerjaan Responden Tahun 2017 .....	45
Tabel 4.6 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja .....	46
Tabel 4.7 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi .....	47
Tabel 4.8 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Semangat Kerja	49
Tabel 4.9 Hasil Uji Levene Test .....	50
Tabel 4.10 Hasil Uji Independen Sample t-test .....	51

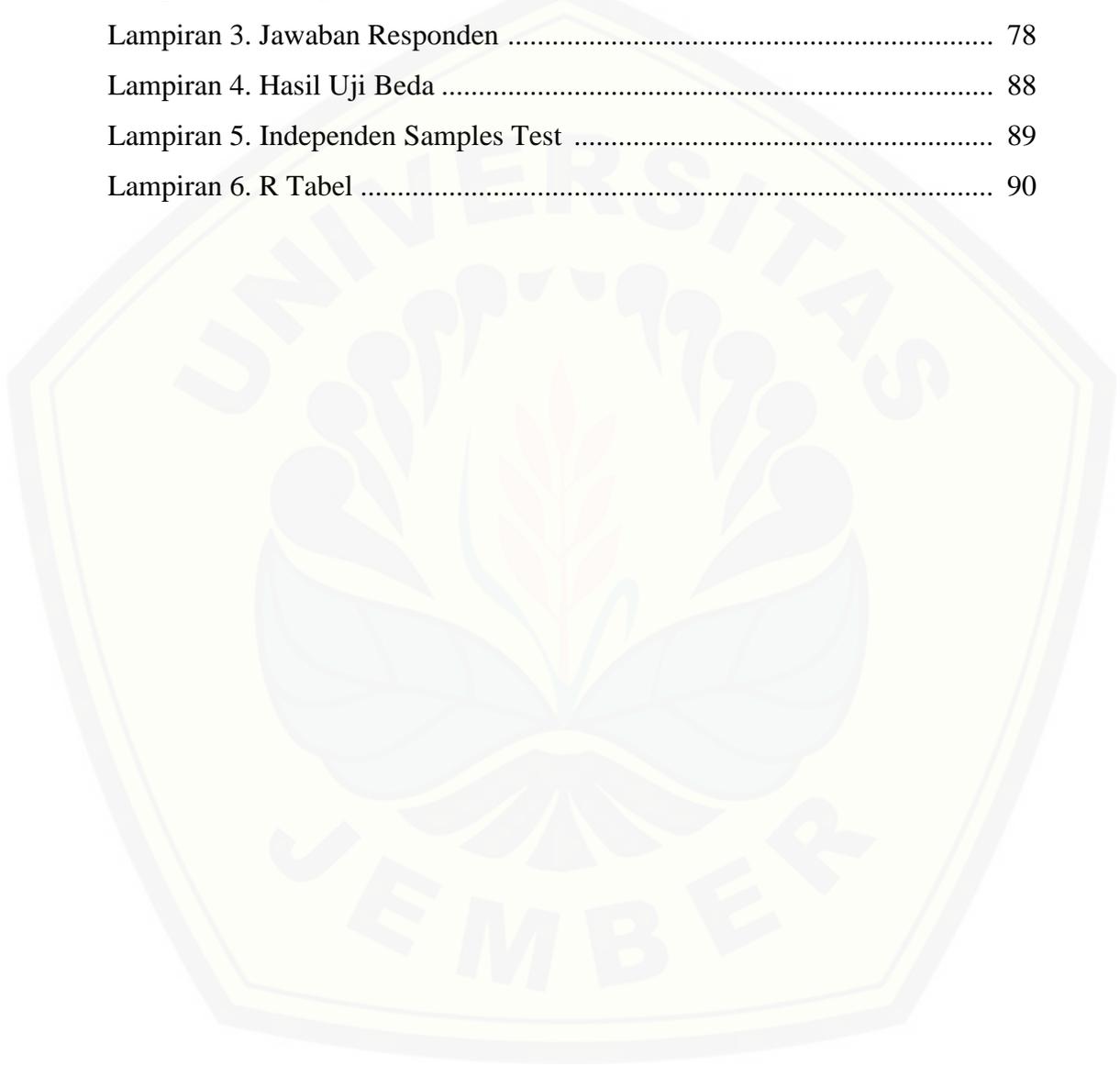
**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual .....	27
Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah.....	36
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kantor BPN Jember .....	40



**DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian .....	65
Lampiran 2. Rekapitulasi Kuisisioner .....	71
Lampiran 3. Jawaban Responden .....	78
Lampiran 4. Hasil Uji Beda .....	88
Lampiran 5. Independen Samples Test .....	89
Lampiran 6. R Tabel .....	90



## **BAB 1. PENDAHULUAN**

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah salah satu aset berharga yang dimiliki oleh suatu instansi, organisasi atau perusahaan karena keberadaanya sangat menentukan terhadap pelaksanaan kegiatan suatu perusahaan. Oleh sebab itu, banyak perusahaan yang selalu berusaha meningkatkan kualitas sumber dayanya supaya dapat menjalankan aktivitas kerja dengan maksimal. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari kinerja pegawai yang diharapkan dapat bekerja dengan baik dan sesuai dengan peraturan yang telah ditentukan di masing-masing instansi. Sumber daya manusia merupakan hal yang ikut terlibat secara langsung dalam menjalankan kegiatan instansi dan berperan penting dalam meningkatkan kualitas instansi dalam mencapai tujuan. Peningkatan kualitas sumber daya manusia diharap mampu meningkatkan kinerja pegawai dikarenakan kinerja pegawai merupakan suatu tindakan yang dilakukan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh instansi.

Apabila suatu instansi ingin maju dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka instansi perlu mengerakkan serta memantau pegawai agar dapat mengembangkan seluruh kemampuan yang dimilikinya. Manajemen sumber daya manusia juga bisa disebut sebagai rancangan bakat manusia yang secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan-tujuan instansional. Pengelolaan sumber daya manusia pasti akan berimbas pada kinerja pegawai. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika ( Rivai dan Basri, 2004:16).

Setiap instansi berusaha untuk meningkatkan serta mengembangkan instansi dengan mengadakan berbagai cara yang tersusun dalam program peningkatan kinerja para pegawai. Dalam instansi, kinerja dilakukan oleh segenap sumber daya manusia, baik unsur pimpinan maupun pegawai.

Suatu instansi akan berkembang apabila terdapat kerjasama dan hubungan yang baik antara pimpinan dan pegawai. Terdapat beberapa hal yang dapat mempengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya diantaranya seperti motivasi dan semangat kerja.

Demi tercapainya peningkatan kinerja pegawai, maka diperlukan motivasi untuk bekerja lebih baik dan lebih rajin. Adanya motivasi yang tinggi diharapkan pegawai dapat bekerja dengan lebih giat daripada biasanya untuk melaksanakan pekerjaannya. Harapan itu akan berbeda sebaliknya apabila pegawai memiliki motivasi kerja rendah atau tidak diberikan motivasi sama sekali, pegawai akan terlihat tidak mempunyai semangat kerja, mudah menyerah, dan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pada dasarnya motivasi kerja merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai untuk memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya demi pencapaian tujuan instansi. Kemampuan, kecakapan, dan ketrampilan tidak ada artinya bagi perusahaan jika mereka tidak termotivasi sehingga dapat dimaksimalkan dengan baik. Menemukan motivasi yang cocok dapat membawa perusahaan dan pegawai menuju cita-cita dan tujuan yang telah ditetapkan bersama sehingga dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi memang bukan faktor satu-satunya dalam menggerakkan pegawai agar selalu semangat dalam bekerja atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi ( Edy, 2009:109 ).

Salah satu faktor untuk melengkapi motivasi kinerja pegawai adalah semangat kerja, karena dengan adanya motivasi yang diperoleh seseorang maka akan memacu semangat kerja pegawai dalam bekerja. Kinerja seorang pegawai akan terlihat dengan baik juga jika pegawai tersebut memiliki semangat kerja dalam mengerjakan pekerjaannya. Menurut Hasley (2010) semangat kerja adalah sikap kesediaan perasaan yang memungkinkan seorang pegawai untuk menghasilkan kerja yang lebih banyak dan lebih tanpa menambah kelelahan, yang menyebabkan pegawai dengan antusias ikut serta dalam kegiatan-kegiatan dan usaha-usaha kelompok sekerjanya, dan membuat pegawai tidak mudah terpengaruh dari luar.

Badan Pertanahan Nasional adalah suatu lembaga pemerintah non kementerian di Indonesia yang melaksanakan tugas pemerintah di bidang Pertanahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Badan Pertanahan Nasional dahulu dikenal dengan sebutan Kantor Agraria. Badan Pertanahan Nasional diatur melalui Peraturan Presiden Nomor 20 Tahun 2015. Setiap kota harus memiliki kantor BPN, karena fungsi Badan Pertanahan Nasional sangat penting bagi masyarakat untuk membuat sertifikat tentang kepemilikan tanah atau mengurus tanah yang bermasalah. Seperti Kantor Badan Pertanahan Nasional yang berada di Kabupaten Jember. Terdapat dua jenis pegawai di dalam Kantor Badan Pertanahan Nasional Jember yaitu pegawai tetap dan pegawai tidak tetap. Pegawai tetap itu adalah pegawai yang memperoleh penghasilan dalam jumlah tertentu secara teratur, sampai jangka waktu tertentu. Pegawai tidak tetap adalah pegawai yang menerima penghasilan apabila pegawai yang bersangkutan bekerja berdasarkan jumlah hari bekerja dan penyelesaian suatu pekerjaan yang diminta oleh pimpinan.

Pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember terdapat beberapa fenomena yang berkaitan dengan pegawai tetap dan pegawai tidak tetap. Pegawai tetap dianggap lebih berpengalaman daripada pegawai tidak tetap, sehingga kinerja yang dihasilkan berbeda pula. Pegawai tetap yang berpengalaman tentunya telah memahami prosedur pelaksanaan pekerjaan pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember. Pegawai tetap juga mampu menguasai bidangnya masing-masing, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang maksimal. Berbeda dengan kinerja pegawai tidak tetap yang kurang maksimal karena mereka tidak mempunyai pengalaman yang cukup dalam penyelesaian pekerjaan.

Dalam Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember pegawai tetap dan pegawai tidak tetap memiliki kebutuhan yang berbeda. Hal inilah yang mendorong adanya perbedaan motivasi. Motivasi yang dimiliki pegawai tidak tetap cenderung lebih tinggi daripada pegawai tetap. Motivasi tinggi yang dimiliki oleh pegawai tidak tetap cenderung lebih tinggi karena

pegawai tidak tetap mempunyai keinginan untuk diangkat menjadi pegawai tetap dan memiliki gaji yang tetap. Berbeda dengan pegawai tetap yang cenderung memiliki motivasi yang kurang, karena pegawai tetap merasa telah mempunyai jabatan yang tinggi dan gaji yang tetap, jadi pegawai tetap memiliki sifat yang cenderung lebih santai.

Motivasi ini juga berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai tetap dan pegawai tidak tetap di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember. Pegawai tidak tetap memiliki motivasi yang tinggi, itu berpengaruh terhadap semangat kerja yang tinggi pula. Berbeda dengan pegawai tetap yang memiliki motivasi yang cenderung kurang juga berpengaruh pada semangat kerja yang kurang juga.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, dapat diketahui bahwa ada perbedaan kinerja, motivasi, dan semangat kerja antara pegawai tetap dan pegawai tidak tetap pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember. Oleh karena itu peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “ANALISIS PERBEDAAN KINERJA, MOTIVASI, DAN SEMANGAT KERJA PEGAWAI TETAP DAN PEGAWAI TIDAK TETAP PADA KANTOR BADAN PERTANAHAN NASIONAL KABUPATEN JEMBER”

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Apakah terdapat perbedaan atau tidak pada kinerja antara pegawai tetap dan pegawai tidak tetap pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember?
- b. Apakah terdapat perbedaan atau tidak pada motivasi antara pegawai tetap dan pegawai tidak tetap pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember?

- c. Apakah terdapat perbedaan atau tidak pada semangat kerja antara pegawai tetap dan pegawai tidak tetap pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan adalah untuk :

- a. Mengetahui dan menganalisis apakah terdapat perbedaan atau tidak pada kinerja antara Pegawai tetap dan pegawai tidak tetap pada Kantor Badan Pertanahan Kabupaten Jember.
- b. Mengetahui dan menganalisis apakah terdapat perbedaan atau tidak pada motivasi antara Pegawai tetap dan pegawai tidak tetap pada Kantor Badan Pertanahan Kabupaten Jember.
- c. Mengetahui dan menganalisis apakah terdapat perbedaan atau tidak pada semangat kerja antara Pegawai tetap dan pegawai tidak tetap pada Kantor Badan Pertanahan Kabupaten Jember.

### 1.4. Manfaat

Manfaat penelitian adalah hasil dari tercapainya tujuan penelitian.

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

- a. Bagi Pegawai  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan kepada pegawai mengenai penerapan system motivasi, dan semangat kerja yang berbeda dalam satu instansi dalam hubungannya terhadap kinerja pegawai dalam suatu organisasi.
- b. Bagi Instansi  
Memberikan masukan pada instansi pemerintah terkait untuk mengevaluasi dan menggunakan hasil penelitian untuk meningkatkan efektivitas kinerja serta untuk menumbuhkan komitmen yang tinggi agar memberikan kinerja yang baik bagi instansi.

c. Bagi Akademisi

Sebagai tambahan referensi dan khasanah ilmu mengenai perbedaan kinerja, motivasi, dan semangat kerja terhadap pegawai tetap dan pegawai tidak tetap pada suatu instansi pemerintahan. Selanjutnya untuk mengembangkan dan menyempurnakan penelitian ini.



## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Kinerja Pegawai

##### a. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari kata *Job performance* yang berarti prestasi kerja sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Menurut Mangkunegara (2006:67), kinerja pegawai adalah kualitas dan kuantitas dari hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Luthans (2005:165), kinerja merupakan kualitas dan kuantitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang sedang melakukan pekerjaan. Kinerja merupakan perilaku instansi yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Informasi tentang kinerja instansi merupakan suatu hal yang penting digunakan sebagai bahan mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan instansi selama ini sudah berjalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum.

Menurut Moeheriono (2009:61) kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai atau sekelompok orang dalam suatu instansi secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan instansi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Menurut Brahmawati (2004:64) kinerja merupakan pencapaian atas tujuan instansi yang dapat berbentuk *output* kuantitatif maupun kualitatif, fleksibilitas, kreatifitas, dapat diandalkan, atau hal-hal lain yang diinginkan oleh instansi. Menurut Rivai dalam Basri (2004:8) kinerja merupakan tingkatan keberhasilan seseorang secara menyeluruh selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

b. Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja

Tidak semua pegawai memiliki penilaian kinerja yang sama dengan perbedaan kinerja tersebut ada faktor-faktor yang mempengaruhinya. Menurut Bangun (2012:140) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

1) Hasil Kerja

Suatu keberhasilan pegawai dalam pelaksanaan kerja biasanya terukur, seberapa besar yang sudah dihasilkan, berapa jumlah dan besar kenaikannya, misalnya, omset pemasaran, jumlah keuntungan dan total perputaran asset dan lain-lain.

2) Perilaku

Salah satu aspek tindak tanduk pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, seperti pelayanannya, kesopanan, sikapnya, dan perilakunya terhadap sesama pegawai.

3) Atribut dan kompetensi

Kemahiran dan penguasaan seorang pegawai sesuai tuntutan jabatan, pengetahuan, ketrampilan dan keahliannya, seperti kepemimpinan, inisiatif, dan komitmen.

4) Komparatif

Membandingkan hasil kinerja pegawai dengan pegawai lainnya yang selevel dengan yang bersangkutan.

5) Pelatihan

Pelatihan dapat membantu manajemen, bahwa pengetahuan ini digunakan dengan tepat.

6) Tindakan

Tanpa adanya dorongan untuk menggunakannya tidak akan ada program dan pelatihan yang dapat mencapai hasil yang sepenuhnya

7) Diagnosis

Diagnosis dapat dilakukan secara informal oleh setiap individu yang tertarik untuk meningkatkan kemampuannya yang dimiliki dalam

mengevaluasi dan memperbaiki kinerja. Teknik-tekniknya, yaitu : refleksi, mengobservasi kinerja, mendengarkan komentar-komentar dari orang lain tentang mengapa segala sesuatu terjadi, mengevaluasi kembali dasar-dasar keputusan masa lalu, dan mencatat atau menyimpan catatan harian kerja yang dapat membantu memperluas pencarian manajer penyebab-penyebab kinerja.

#### 8) Penilaian Kinerja Pegawai

Pengukuran tersebut benar-benar mengukur kinerja pegawai. Terdapat dua hal yang perlu diperhatikan :

- a) Pengukuran harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan
- b) Adanya standar pelaksanaan kerja dari perusahaan

#### c. Metode penilaian kinerja

Penilaian kinerja yang bagus tidak hanya dilihat dari hasil yang dikerjakan, tapi juga bisa dilihat dari proses pegawai tersebut menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja adalah hasil dari keseluruhan proses seseorang dalam mengerjakan tugasnya. Menurut Handoko (2003:192) ada lima metode penelitian pegawai, yaitu:

##### 1) *Rating Scale*

Merupakan metode penilaian kinerja yang paling tua dan paling banyak digunakan. Penilaian kinerja yang dilakukan oleh atasan untuk mengukur karakteristik misalnya mengenai inisiatif, ketergantungan, kematangan, dan kontribusi terhadap tujuan kerja. Evaluasi hanya didasarkan pada pendapat penilai yang membandingkan hasil kerja pegawai dengan kriteria yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja.

##### 2) *Checklist*

Metode ini hanya memberikan masukan atau informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia. Metode ini biasanya

menggambarkan prestasi kerja pegawai secara akurat bila daftar penilaian berisi item-item yang memadai.

### 3) Metode Peristiwa Kritis (*Critical Incident Method*)

Metode ini didasarkan pada catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku pegawai baik atau jelek yang berkaitan dengan pelaksanaan kerja. Penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukkan kedalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya.

### 4) Metode Peninjauan Lapangan (*Field Review Method*)

Pada metode ini tenaga ahli yang diwakilkan dari personalia turun ke lapangan dan membantu para atasan langsung untuk direview, perubahan, persetujuan dan pembahasan dengan pegawai yang dinilai.

### 5) Tes dan Observasi Prestasi Kerja

Metode ini didasarkan pada tes pengetahuan dan ketrampilan. Tes yang dilakukan dapat berupa tes tertulis atau peragaan ketrampilan. Tes yang dilakukan harus *reliable* dan *valid*. Terdapat tiga macam metode evaluasi pada kelompok yaitu :

#### a) *Ranking Method*

Cara metode ini yaitu dengan mengukur dengan indikator-indikator, penilaian dilakukan dengan cara membandingkan pegawai satu dengan pegawai yang lain. Pegawai akan dinilai siapa yang terbaik dan menempatkan pegawai, setiap pegawai dalam urutan terbaik sampai terjelek. Kelemahan metode ini adalah sulit untuk menemukan faktor-faktor pembanding.

#### b) *Grading Method*

Cara metode ini adalah dengan memisahkan pegawai dengan berbagai klasifikasi yang berbeda, biasanya suatu proporsi tertentu harus diletakkan pada tiap kategori.

c) *Point Location*

Metode ini merupakan bentuk lain dari grading penilai yang diberikan sejumlah nilai total yang dialokasikan diantara pegawai dalam kelompok.

Manfaat dari penilaian kinerja pegawai dapat dirasakan oleh ketiga pihak, yaitu pegawai, penilai, dan perusahaan. Manfaat yang dirasakan oleh pegawai:

1. Dapat meningkatkan kepuasan kerja
2. Komunikasi yang baik antara atasan dengan pegawai
3. Terjalin hubungan baik antara pegawai dengan atasan
4. Pegawai dapat mengetahui kelebihan dan kelemahannya
5. Pegawai dapat termotivasi untuk lebih baik lagi

Sedangkan manfaat yang dirasakan penilai yaitu :

1. Meningkatkan kepuasan kerja
2. Memotivasi pegawai
3. Dapat memberikan pemahaman terhadap pegawai tentang rasa takut, percaya diri, harapan dan aspirasi
4. Dapat mengembangkan system pengawasan
5. Terjalin hubungan baik antara pegawai dengan penilai

Manfaat yang lain juga dirasakan pihak perusahaan dari penilaian kinerja pegawai, yaitu:

1. Dapat meningkatkan pencapaian tujuan instansi
2. Dapat meningkatkan rasa kebersamaan
3. Adanya komunikasi yang efektif tentang tujuan instansi
4. Mengembangkan kemampuan, ketrampilan dan kemauan para pegawai dalam bekerja
5. Dapat meningkatkan pandangan secara luas mengenai tugas para pegawai

#### e. Indikator kinerja

Beberapa indikator yang dapat digunakan untuk menilai kinerja menurut Mangkunegara (2009:75) yaitu :

##### 1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang pegawai mengerjakan pekerjaannya.

##### 2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa banyak seorang pegawai melakukan pekerjaan dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai.

##### 3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

##### 4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

#### 2.1.2 Motivasi

##### a. Pengertian Motivasi

Menurut Minto (2015:63) menjelaskan bahwa motivasi diartikan sebagai dorongan. Dorongan tersebut merupakan penggerak jiwa dan jasmani untuk berbuat. Motivasi adalah suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antar sikap, kebutuhan, persepsi, dan keputusan, yang terjadi pada diri seseorang.

Menurut Herlambang (2013:133) mengatakan motivasi merupakan sebuah dorongan (ide, emosi atau kebutuhan fisik) yang menyebabkan seseorang mengambil suatu tindakan. Misalnya, seseorang tidak ingin belajar, maka proses pembelajaran tidak akan terjadi. Motivasi seseorang untuk belajar dapat berasal dari motivasi sosial, tugas, atau fisik. Motivasi sosial dibutuhkan untuk berhubungan, penampilan sosial, atau harga diri. Motivasi tugas didasari oleh kebutuhan seperti keberhasilan dan kompetensi.

Motivasi fisik juga bisa disebut motivasi klien, klien dengan perubahan fungsi fisik mungkin termotivasi untuk belajar.

Menurut Feriyanto dan Triana (2015:71) menjelaskan motivasi adalah suatu sugesti atau dorongan yang muncul karena diberikan oleh seseorang kepada orang lain atau diri sendiri. Dorongan itu dimaksudkan orang tersebut menjadi orang yang lebih baik dari yang sebelumnya. Motivasi juga dapat diartikan sebagai sebuah alasan yang mendasari sebuah perbuatan yang dilakukan oleh seseorang.

Menurut Siagian (2007:285) mengatakan motivasi adalah segala sesuatu yang menjadi pendorong tingkah laku yang menuntut atau mendorong orang untuk memenuhi suatu kebutuhan. Motivasi merupakan masalah yang kompleks pada instansi atau instansi, karena motivasi setiap pegawai atau sumber daya manusia berbeda satu sama lain. Manusia merupakan makhluk yang unik baik secara fisik maupun mental. Untuk itu seorang pimpinan harus mengetahui motivasi pegawainya, sebab faktor ini penting untuk mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia, yang akhirnya untuk mencapai tujuan instansi.

Pendapat lain menurut Luthans (2006:270) menjelaskan bahwa motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Motivasi memperlakukan cara bagaimana agar bawahan mau bekerja sama secara produktif untuk mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi juga sangat penting karena dapat menyalurkan, mendukung, dan menyebabkan perilaku manusia agar mau bekerja lebih giat lagi dan antusias mencapai yang optimal.

Berdasarkan beberapa pendapat dari para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan yang sudah menjadi kebutuhan dalam diri seorang pegawai yang perlu dipenuhi dengan kondisi menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari masing-masing instansi.

Menurut Soleh Purnomo (2004:37) menyatakan bahwa terdapat tiga faktor sebagai sumber motivasi seseorang dalam menjalankan pekerjaannya, yaitu :

1. Kemungkinan untuk berkembang
2. Jenis pekerjaan
3. Apakah mereka dapat merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan tempat mereka bekerja

b. Teori Motivasi

Teori motivasi sebenarnya banyak sekali penjelasan dan pembahasannya yang dimaksudkan untuk memberikan uraian yang menuju pada apa sebenarnya manusia dan manusia akan dapat menjadi seperti apa. Namun ada beberapa teori yang terkenal dan sering diterapkan dalam instansi ataupun perusahaan. Teori – teori tersebut antara lain sebagai berikut :

1. Teori Motivasi Abraham Maslow (1943-1970)

Mengemukakan bahwa pada dasarnya semua manusia memiliki kebutuhan pokok. Ia menunjukkan dalam lima tingkatan yang berbentuk pyramid, orang memulai dorongan dari tingkatan terbawah menuju tingkatan yang teratas. Lima tingkatan kebutuhan itu dikenal dengan sebutan Hirarki, dengan itu sebagai berikut:

a. Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan ini adalah yang paling mendasar bagi manusia mencakup dalam tiga hal pokok, yaitu pangan, sandang, dan papan. Berbeda lagi dengan seorang pegawai, kebutuhan akan gaji, uang lembur, bonus, dan fasilitas lainnya menjadi motif dasar bagi seorang untuk bekerja menjadi efektif dan dapat memberikan produktifitas yang tinggi bagi instansi.

b. Kebutuhan rasa aman

Kebutuhan ini mengarah pada rasa keamanan, ketentraman, dan jaminan seseorang dalam kedudukannya, jabatan wewenangnya dan tanggung jawabnya sebagai pegawai. Apabila dirasakan ada jaminan

formal atas kedudukan dan wewenangnya maka dia dapat bekerja dengan antusias dan penuh produktifitas.

c. Kebutuhan akan rasa cinta dan rasa memiliki

Kebutuhan ini akan diikutsertakan untuk meningkatkan relasi dengan pihak-pihak yang diperlukan oleh instansi dan tumbuhnya rasa kebersamaan.

d. Kebutuhan akan penghargaan

Kebutuhan akan kedudukan dan promosi dibidang kepegawaian. Kebutuhan akan mendapatkan dukungan, berkompetensi serta berprestasi.

e. Kebutuhan aktualisasi diri

Setiap orang ingin mengembangkan dan meningkatkan kapasitas kerjanya dengan baik. Hal ini merupakan kebutuhan untuk mewujudkan segala kemampuan yang nampak pada hal-hal yang sesuai untuk mencapai citra dan cita diri seseorang. Di dalam motivasi tingkat ini yang harus sangat diperhatikan dan sangat diperlukan kemampuan manajemen untuk dapat mensinkronisasikan antara cita diri dan citra instansi untuk dapat melahirkan hasil yang lebih produktifitas instansi yang lebih tinggi.

Teori ini beranggapan bahwa orang akan memuaskan kebutuhan yang mendasar terlebih dahulu sebelum mengarahkan perilaku dalam memuaskan kebutuhan yang lebih tinggi. Sehingga seorang manajer yang ingin memotivasi pegawai harus mengetahui berada dimana kebutuhan yang sudah terpuaskan. Karena apabila kebutuhan yang sudah terpuaskan akan otomatis berhenti pula memotivasi seseorang.

## 2. Teori Motivasi Herzber (1966)

Menurut Herzber, ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor itu disebutnya faktor *hygiene* (faktor ekstrensis) dan faktor motivator (faktor intrinsik). Faktor *hygiene*

memotivasi seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, termasuk didalamnya adalah hubungan antar manusia, imbalan, kondisi lingkungan dan sebagainya (faktor ekstrinsik), sedangkan faktor motivator memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan, yang termasuk didalamnya adalah *achievement*, pengakuan, kemajuan tingkat kehidupan, dan sebagainya (faktor intinsik).

### 3. Teori Motivasi Douglas McGregor

Mengemukakan dua pandangan manusia yaitu teori X (negatif) dan teori Y (positif). Menurut teori X ada empat pengandaian yang dipegang manajer yaitu :

- a. Pegawai secara intern tertanam dalam dirinya tidak menyukai kerja
- b. Pegawai tidak menyukai kerja mereka harus diawasi atau diancam dengan hukuman untuk mecapai tujuan
- c. Pegawai akan menghindari tanggung jawab
- d. Kebanyakan pegawai menaruh keamanan diatas semua faktor yang dikaitkan dengan kerja

Kontras dengan pandangan negatif ini mengenai kodarat manusia, ada empat teori Y antara lain :

- a. Pegawai dapat memandang kerjasama dengan sewajarnya seperti istirahat dan bermain
- b. Orang akan menjalankan pengarahan diri dan pengawasan diri jika mereka komiten pada sasaran
- c. Rata-rata orang akan menerima tanggung jawab
- d. Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif

### 4. Teori Motivasi Vroom (1964)

Teori dari Vroom tentang *cognitive theory of motivation* menjelaskan mengapa seseorang tidak akan melakukan sesuatu yang ia yakini ia tidak dapat melakukannya, sekalipun hasil dari pekerjaan itu sangat dapat ia

inginkan. Menurut Vroom, tinggi rendahnya motivasi seseorang ditentukan oleh tiga komponen, yaitu :

- a. Ekspektasi (harapan) keberhasilan pada suatu tugas
  - b. Instrumental, yaitu penilaian tentang apa yang akan terjadi jika berhasil dalam melakukan suatu tugas (keberhasilan tugas untuk mendapatkan outcome tertentu)
  - c. Valensi, yaitu respon terhadap *outcome* seperti perasaan positif, netral, atau negatif. Motivasi tinggi jika usaha menghasilkan sesuatu yang melebihi harapan dan motivasi rendah jika usahanya menghasilkan kurang dari yang diharapkan
- c. Tujuan Motivasi

Ada beberapa tujuan motivasi menurut Hasibuan (2009:146) antara lain, yaitu:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
- b. Meningkatkan produktifitas pegawai
- c. Mempertahankan kestabilan pegawai
- d. Meningkatkan kedisiplinan pegawai
- e. Mengefektifkan pengadaan pegawai
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- g. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi pegawai
- h. Meningkatkan kesejahteraan pegawai
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya
- j. Meningkatkan efesiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Tujuan-tujuan motivasi di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi memiliki peranan yang sangat penting bagi pegawai dan dalam pencapaian tujuan instansi.

d. Metode –Metode Motivasi

Suwatno (2001 : 148) mengatakan bahwa ada beberapa metode-metode motivasi, antara lain :

### 1. Motivasi Langsung

Motivasi langsung adalah motivasi baik materiil maupun nonmateriil yang diberikan secara langsung pada setiap pegawai untuk memenuhi kebutuhan dan tercapainya kepuasan. Pemberian motivasi langsung bisa dalam bentuk ucapan, pujian, penghargaan, tujungan hari raya, bonus, ataupun bintang jasa.

### 2. Motivasi Tak Langsung

Motivasi tak langsung adalah pemberian motivasi dalam bentuk fasilitas-fasilitas pendukung dalam menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas agar pegawai senang atau betah dan bersemangat dalam kerjanya. Misalnya menyediakan mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang nyaman dan terang, sarana pekerjaan yang serasi, serta penempatan yang tepat, sehingga dapat merangsang pegawai untuk bekerja dengan semangat dan meningkatkan produktivitas kerja.

### e. Indikator Motivasi

Motivasi merupakan suatu dorongan atau semangat kerja yang timbul demi mencapai keinginan diri dan tujuan dari instansi. Menurut Riduwan (2002:66) indikator-indikator motivasi kerja antara lain, yaitu :

1. Upah atau Gaji yang layak, yang dapat diukur melalui gaji yang memadai dan besarnya sesuai standart mutu hidup.
2. Pemberian Insentif, yang diukur melalui pemberian bonus sewaktu-waktu, rangsangan kerja, prestasi kerja.
3. Menempatkan pegawai pada tempat yang sesuai, dalam hal ini diukur dengan seleksi sesuai kebutuhan, memperhatikan kemampuan, pendidikan, dan pengalaman.
4. Menimbulkan rasa aman di masa depan, seperti penyelenggaraan jaminan hari tua, pembayaran pensiun, dan pemberian perumahan.
5. Memperhatikan lingkungan tempat kerja, yang diukur melalui tempat kerja yang nyaman, cukup cahaya, jauh dari polusi dan berbahaya.

6. Memperhatikan kesempatan untuk maju, yang diukur dengan memberikan upaya pengembangan, kursus, dan diklat.

### 2.1.3 Semangat Kerja

#### a. Pengertian Semangat Kerja

Menurut Manning (dalam Kaswan, 2015:201-202) yang mendefinisikan semangat merupakan kondisi mental dan emosional yang berkaitan dengan kepuasan, kepercayaan, dan tekad: sikap atau jiwa individu yang menghasilkan keberanian, dedikasi dan disiplin. Pengertian semangat kerja juga berbeda dikemukakan Alex S.Nitisemito (2001:105) bahwa semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Meskipun semangat kerja tidak mesti disebabkan oleh kegairahan kerja, akan tetapi kegairahan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap semangat kerja. Oleh karena itu antara semangat dan kegairahan kerja sulit untuk dipisahkan, sehingga orang lebih senang menggunakan istilah semangat dan kegairahan kerja.

Jadi apabila suatu perusahaan atau instansi dapat meningkatkan semangat kerja maka mereka akan banyak memperoleh keuntungan. Peningkatan semangat kerja akan mempercepat penyelesaian pekerjaan, sehingga kerusakan produk akan dapat ditekan, absensi dapat diperkecil, serta dapat mengurangi perputaran pegawai. Sebaliknya jika menurun maka perusahaan atau instansi akan mendapatkan dampak kerugiannya.

#### b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Ada empat faktor yang mempengaruhi semangat kerja menurut (Kaswan, 2015: 218), antara lain :

- 1) Kompensasi dan tunjangan
- 2) Karir dan pengembangan
- 3) Keamanan kerja dan komunikasi
- 4) Kondisi kerja

Ada beberapa dampak semangat kerja tinggi dikemukakan Gene Klann (dalam Kaswan 2015: 226), yaitu :

- 1) Kepuasan pelanggan
- 2) Kualitas yang meningkat
- 3) Meningkatnya produktivitas
- 4) Menurunnya biaya operasional
- 5) Meningkatnya keuntungan
- 6) Keamanan kerja yang meningkat
- 7) Berkurangnya pemborosan di semua jenis: bahan, waktu, potensi manusia dan organisasi
- 8) Menurunnya kemangkiran, keterlambatan, cuti sakit, pergantian pegawai, biaya rekrutmen, keluhan, sabotase, dan penyalahgunaan obat.

c. Aspek-Aspek Semangat Kerja

Menurut Sugiyono dalam Utomo (2002: 178-188), aspek-aspek semangat kerja pegawai dapat dilihat dari beberapa segi, yaitu :

1) Kualitas untuk bertahan.

Individu yang mempunyai semangat kerja tinggi, menurut Alport, tidak akan mudah putus asa dalam menghadapi kesukaran-kesukaran yang timbul dalam pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa individu tersebut mempunyai energi dan kepercayaan untuk memandang masa yang akan datang dengan baik yang dapat meningkatkan kualitas seseorang untuk bertahan.

2) Disiplin yang tinggi.

Individu yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan bekerja giat dan sadar akan peraturan-peraturan yang berlaku dalam perusahaan.

3) Semangat berkelompok.

Adanya semangat kerja membuat pegawai lebih berfikir sebagai “kami” daripada sebagai “saya”. Mereka akan saling tolong menolong dan tidak saling bersaing untuk saling menjatuhkan.

4) Kekuatan untuk melawan frustrasi.

Individu yang mempunyai semangat kerja tinggi, tidak memiliki sikap yang pesimistis apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya.

d. Indikator Semangat Kerja

Ada empat indikator yang mempengaruhi semangat kerja menurut Nitisemito (2002:163), yaitu

- 1) Absensi karena absensi menunjukkan ketidakhadiran pegawai dalam tugasnya. Hal ini termasuk waktu yang hilang karena sakit, kecelakaan, dan pergi meninggalkan pekerjaan karena alasan pribadi tanpa diberi wewenang. Yang tidak diperhitungkan sebagai absensi adalah diberhentikan untuk sementara, tidak ada pekerjaan, cuti yang sah, atau periode libur, dan pemberhentian kerja.
- 2) Kerjasama dalam bentuk tindakan kolektif seseorang terhadap orang lain. Kerjasama dapat dilihat dari kesediaan pegawai untuk bekerja sama dengan rekan kerja atau dengan atasan mereka berdasarkan untuk mencapai tujuan bersama.
- 3) Kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para pegawai memandang pekerjaan mereka.
- 4) Kedisiplinan sebagai suatu sikap dan tingkah laku yang sesuai peraturan instansi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Dalam prakteknya bila suatu instansi telah mengupayakan sebagian besar dari peraturan-peraturan yang ditaati oleh sebagian besar pegawai, maka kedisiplinan telah dapat ditegakkan.

#### 2.1.4 Pegawai Tetap

Pegawai tetap adalah pegawai yang telah resmi menjadi pegawai perusahaan dan apabila pegawai tersebut dapat menunjukkan prestasi kerjanya dengan baik maka kenaikan pangkat dan memperoleh kenaikan

jenjang karir yang lebih tinggi dari sebelumnya adalah jaminan dari rantai system jabatan yang berlaku untuk pegawai tetap (Lestari,2008). Dapat disebut juga sebagai pegawai resmi yang bekerja disuatu perusahaan atau instansi secara total, dan tidak terikat oleh kontak dan jangka waktu bekerja.

#### 2.1.5 Pegawai Tidak Tetap

Pegawai tidak tetap atau pegawai kontrak adalah pegawai yang bekerja berdasarkan kontrak kerja yaitu perjanjian secara tertulis antara dua pihak atau lebih yang bersanksi hukum untuk melakukan atau tidaknya suatu kegiatan (Lestari, 2008). Menurut pasal 1 huruf a Peraturan Menteri Tenaga Kerja Nomor Per-05/1986, yang dimaksud dengan perjanjian kerja untuk waktu tertentu adalah kesepakatan kerja antara pekerja dengan pengusaha yang diadakan untuk waktu tertentu atau untuk pekerjaan tertentu.

Perjanjian kerja untuk waktu tertentu baik berdasarkan waktu tertentu maupun pekerjaan tertentu memiliki batas jangka waktu maksimal 3 tahun dan tidak dapat diperpanjang lagi. Maksudnya agar buruh dalam memperoleh pekerjaan secara tidak tetap hanya paling lama sampai 3 tahun saja, kemudian setelah itu akan naik menjadi butuh tetap dengan adanya perjanjian kerja untuk waktu yang tidak tentu.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Ayu Rahmania Firdausi (2008) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat perbedaan kinerja pegawai tetap dengan pegawai outsourcing pada PT. Lamipak Primula Indonesia. Secara rata-rata terbukti bahwa kinerja pegawai tetap memiliki nilai kerja yang lebih tinggi daripada pegawai outsourcing. Namun perbedaan tersebut tidak signifikan secara statistik. Hal ini dapat disebabkan oleh adanya tuntutan yang sama dari setiap pegawai, baik pegawai tetap maupun pegawai kontrak dalam hal kinerja.

Fitriyya (2008) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat perbedaan antara motivasi berprestasi pegawai outsourcing dan pegawai tetap PDAM Kota Pasuruan, dimana motivasi berprestasi pegawai

outsourcing lebih tinggi dibanding pegawai tetap. Sesuai standar penilaian bahwa pegawai outsourcing lebih bertanggungjawab, inovatif, amanah (kinerja optimal dan hasil maksimal), etos kerja tinggi begitu pula halnya pegawai tetap hanya saja agak kurang.

Natalia Adven (2012) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan, motivasi terhadap prestasi kerja melalui semangat kerja pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung berpengaruh signifikan.

Margono dan Suprayitno (2011) dalam penelitiannya yaitu analisis perbedaan motivasi kerja, loyalitas kerja dan kinerja guru yang bersertifikasi dengan yang belum bersertifikasi. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif. Dimana ditinjau dari variabel motivasi kerja guru bersertifikasi dan belum bersertifikasi tidak dapat perbedaan yang signifikan motivasi kerja guru bersertifikasi dan guru belum bersertifikasi. Ditinjau dari variabel loyalitas kerja guru bersertifikasi dan belum bersertifikasi terdapat perbedaan yang signifikan loyalitas kerja guru bersertifikasi dan belum bersertifikasi. Ditinjau dari variabel kinerja guru bersertifikasi dan belum bersertifikasi terdapat perbedaan yang signifikan kinerja guru bersertifikasi dan belum bersertifikasi. Perbedaan guru bersertifikasi dan guru belum bersertifikasi, guru bersertifikasi cenderung lebih memiliki motivasi kerja tinggi dan sedang, tetapi guru belum bersertifikasi cenderung lebih memiliki motivasi kerja rendah. Sedangkan padaa loyalitas kerja guru bersertifikasi cenderung lebih sedaang dan rendah, tetapai guru bersertifikasi cenderung lebih berloyalitas tinggi dan kinerja guru bersertifikasi cenderung lebih tinggi, tetapi guru belum bersertifikasi cenderung lebih pada kinerja sedang dan rendah.

Muhammad Zainul Mustofa (2016) dalam penelitiannya berjudul “Analisis Pengaruh Latar belakang Pendidikan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Assisten Administrasi Skretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang”. Penelitian tersebut menggunakan analisis regresi berganda. Variabel latar

belakang pendidikan dan motivasi kerja menjadi variabel *independent* (X1 dan X2) yang dianalisis pengaruhnya terhadap kinerja pegawai di lingkungan asisten administrasi sekretariat daerah pemerintah kabupaten Malang yang menjadi variabel *dependent*. Sampel yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah sebanyak 46 sampel. Hasil dari penelitian tersebut adalah terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel latar belakang pendidikan terhadap kinerja pegawai pada kantor bagian tata usaha asisten administrasi pemerintah kabupaten Malang. Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor bagian tata usaha asisten administrasi pemerintah kabupaten Malang. Terdapat pengaruh yang signifikan terhadap uji simultan variabel latar belakang pendidikan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor bagian tata usaha asisten administrasi pemerintah kabupaten Malang.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian (Kesimpulan)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Ayu Rahmania Firdausi (2014)	Kinerja, Pegawai tetap dan pegawai outsourcing	Analisis deskriptif	Terdapat perbedaan kinerja, dimana nilai kerja pegawai tetap lebih tinggi daripada pegawai outsourcing
2	Fitriyyah (2008)	Motivasi, pegawai tetap dan pegawai outsourcing	Analisis deskriptif	Terdapat perbedaan motivasi. Dimana motivasi kerja pegawai <i>outsourcing</i> lebih tinggi daripada pegawai tetap

Lanjutan Tabel 2.1

3	Natalia (2014)	Adven	Pendidikan dan Pelatihan, motivasi, semangat kerja, dan prestasi kerja	Path and Analysis	Penelitian ini menunjukkan hipotesis yang diajukan dapat diterima. Dalam hal ini terdapat pengaruh yang signifikan antara diklat, motivasi terhadap prestasi kerja melalui semangat kerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung
4	Margono Suprayitno (2011)	&	Motivasi Kerja (X1), Loyalitas Kerja(X2), Kinerja (Y)	Analisis Deskriptif	a. Tidak terjadi perbedaan yang signifikan motivasi kerja guru sertifikasi dan belum b. Terdapat perbedaan yang signifikan loyalitas kerja guru bersertifikasi dan belum c. Terdapat perbedaan yang signifikan kinerja guru bersertifikasi dan belum

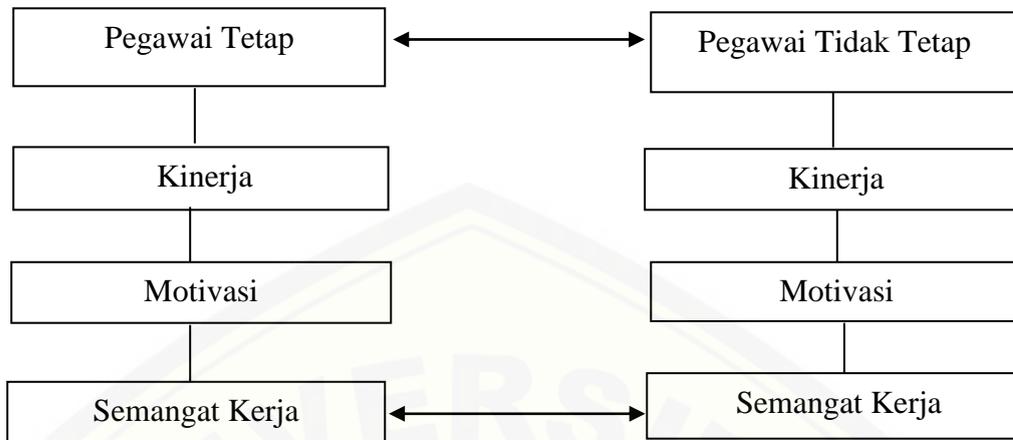
Lanjutan Tabel 2.1

5	Muhammad Zainul Musthofa (2016)	Latar Belakang Pendidikan, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai	Regresi Berganda	Linier	Terdapat pengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan antara variabel latar belakang pendidikan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan asisten administrasi sekretariat daerah pemerintah Kabupaten Malang
---	---------------------------------	--	------------------	--------	--

Sumber data: Penelitian terdahulu, Ayu Rahmania Firdausi (2014), Fitriyyah (2008), Natalia Adven (2014), Margono & Suprayitno (2011), Muhammad Zainul Musthofa (2016)

### 2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian ini digunakan untuk membantu mempermudah dalam menganalisis perbedaan dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah model komparatif, menurut Ferdinand (2014:111) adalah model yang di sajikan untuk menggambarkan perbedaan karena adanya situasi atau kejadian tertentu dan menggambarkan esensi dari sebuah perbedaan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu bahwa terdapat perbedaan kinerja, dimana nilai kerja pegawai tetap lebih tinggi daripada pegawai tidak tetap. Maka perbedaan antar variabel dapat digambarkan sebagai berikut :



Keterangan : Perbedaan

Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Penelitian

#### 2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2014:93). Berdasarkan dari latar belakang, tinjauan pustaka, dan kerangka konseptual yang sudah dijelaskan sebelumnya, terdapat beberapa hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Mangkunegara (2006:67) mengungkapkan kinerja pegawai adalah kualitas dan kuantitas dari hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Rivai dalam Basri (2004:8) kinerja merupakan tingkatan keberhasilan seseorang secara menyeluruh selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Berdasarkan teori-teori tersebut dan didukung oleh penelitian yang dilakukan Ayu Rahmania Firdausi (2014), Margono & Suprayitno (2011), dan Muhammad Zainul Musthofa (2016) maka hipotesis yang diajukan adalah :

H1 : terdapat perbedaan kinerja antara pegawai tetap dan pegawai tidak tetap pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember.

- b. Minto (2015:63) menjelaskan bahwa motivasi diartikan sebagai dorongan. Dorongan tersebut merupakan penggerak jiwa dan jasmani untuk berbuat. Motivasi adalah suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antar sikap, kebutuhan, persepsi, dan keputusan, yang terjadi pada diri seseorang. Sedangkan Feriyanto dan Triana (2015:71) menjelaskan motivasi adalah suatu sugesti atau dorongan yang muncul karena diberikan oleh seseorang kepada orang lain atau diri sendiri. Berdasarkan teori-teori tersebut dan didukung oleh penelitian yang dilakukan Fitriyyah (2008), Natalia Adven (2014), Margono & Suprayitno (2011), dan Muhammad Zainul Musthofa (2016) maka hipotesis yang diajukan adalah:

H2 : terdapat perbedaan motivasi antara pegawai tetap dan pegawai tidak tetap pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember.

- c. Azwar (2002) mengungkapkan semangat kerja merupakan suatu gambaran perasaan yang berhubungan dengan tabiat atau jiwa semangat kelompok, kegembiraan atau kegiatan, untuk kelompok-kelompok pekerja yang menunjukkan iklim dan suasana pekerja. Sedangkan Alex S.Nitisemito (2001:105) mengungkapkan semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Berdasarkan teori-teori tersebut dan didukung oleh penelitian yang dilakukan Natalia Adven (2014) maka hipotesis yang diajukan adalah :

H3 : terdapat perbedaan semangat kerja antara pegawai tetap dan pegawai tidak tetap pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember.

## **BAB 3. METODE PENELITIAN**

### **3.1 Rancangan Penelitian**

Rancangan penelitian adalah suatu usulan untuk memecahkan masalah dan merupakan rencana kegiatan yang dibuat oleh peneliti untuk memecahkan masalah, sehingga akan diperoleh data yang valid sesuai dengan tujuan penelitian (Arikunto, 2006:12). Penelitian ini akan menjelaskan tentang perbedaan kinerja, motivasi, dan semangat kerja antara pegawai tetap dan pegawai tidak tetap pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember.

### **3.2 Populasi dan Sampel**

Populasi dan penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember yang berjumlah 97, pegawai tetap 53 dan 44 pegawai tidak tetap. Menurut Arikunto (2006:131) yang dimaksud dengan sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti. Apabila populasi penelitian berjumlah kurang dari 100, maka sampel yang diambil adalah semuanya, namun apabila populasi penelitian berjumlah lebih dari 100, maka sampel dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih. Dikarenakan jumlah pegawai pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember yang berjumlah 53 pegawai tetap dan 44 pegawai tidak tetap, maka populasi dalam penelitian ini bertindak pula sebagai sampel atau dikatakan bahwa penelitian ini menggunakan penelitian populasi (sensus).

### **3.3 Jenis dan sumber Data**

#### **3.3.1 Jenis Data**

Berdasarkan jenis penelitian sesuai dengan metode penemuan ilmu, penelitian ini merupakan termasuk dalam penelitian kuantitatif sehingga jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang berupa angka atau bilangan.

### 3.3.2 Sumber Data

Sumber data yang dipakai dalam penelitian ini yaitu :

#### Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari responden (objek penelitian). Dalam penelitian ini adalah berupa jawaban responden atas pertanyaan dan pernyataan yang telah diajukan dalam kusioner kepada pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember. Tujuan penggunaan kusioner adalah untuk mencapai jawaban responden yang bersifat objektif dan mencerminkan sikap responden yang sesungguhnya suatu permasalahan penelitian.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### a. Kuisisioner

Pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan secara tertulis yang telah disusun oleh peneliti yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Pertanyaan yang diajukan berupa pertanyaan logis yang berhubungan dengan permasalahan pada penelitian ini.

#### b. Wawancara

Pengambilan data secara langsung melalui lisan atau tanya jawab antara pewawancara dengan narasumber. Wawancara dilakukan dengan pihak pihak Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember untuk mencari data yang ada kaitannya dengan penelitian.

#### c. Studi Pustaka

Pengumpulan data dengan cara mencari informasi dan data-data yang memiliki keterkaitan serta dapat mendukung penelitian ini. Data ini biasanya didapatkan melalui literatur, karya ilmiah, jurnal, maupun skripsi.

### 3.5 Identifikasi Variabel

Berdasarkan permasalahan yang telah dijelaskan, maka variabel-variabel yang akan diteliti dan dianalisis dalam penelitian dikelompokkan menjadi dua macam, yaitu :

a. Variabel Bebas atau Independent Variabel (X1, X2, X3)

Variabel independent pada penelitian ini adalah kinerja (X1), motivasi (X2), dan semangat kerja (X3)

b. Variabel Terikat atau Dependent Variabel (Y1, Y2)

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah pegawai tetap (Y1) dan pegawai tidak tetap (Y2). Variabel tersebut diduga mempunyai perbedaan terhadap variabel bebas (X1, X2, X3)

### 3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel dibuat untuk menyamakan persepsi antara peneliti dan pembaca atau pengguna hasil peneliti (Hasan, 2005:151). Definisi operasional variabel berisikan indikator dari setiap variabel dalam penelitian. Definisi operasional variabel juga bertujuan untuk memberikan penyederhanaan dan pemahaman bahasan terhadap variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Kinerja (X1)

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Indikator yang digunakan dalam kinerja menurut (Andika, 2010) antara lain :

- 1) Kemampuan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu , dan sesuai target
- 2) Kemampuan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan berdasarkan data, fakta, dan ketentuan yang berlaku
- 3) Kemampuan pegawai meneliti ulang pekerjaan yang telah selesai sehingga tidak terjadi lagi kesalahan

- 4) Kemampuan pegawai menghasilkan pekerjaan tambahan atau ekstra dengan cara lembur.

b. Motivasi (X2)

Motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember yang terarah untuk mencapai tujuan instansi yang telah ditetapkan. Indikator yang digunakan dalam mengukur motivasi mengacu pada pendapat Robbin (dalam Gustiyah, 2009:54) adalah sebagai berikut :

- 1) Mempunyai sifat agresif. Selalu mengawali pekerjaan dengan inisiatif sendiri tanpa disuruh oleh pimpinan.
- 2) Kreatif dalam pelaksanaan pekerjaan. Pegawai memiliki cara dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- 3) Mematuhi jam kerja. Pegawai datang dan pulang sesuai dengan waktu yang ditetapkan oleh perusahaan.
- 4) Inisiatif kerja yang tinggi dapat mendorong prestasi kerja.
- 5) Terjalin hubungan kerja antara pegawai dan pimpinan.

c. Semangat Kerja (X3)

Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember dalam mengerjakan pekerjaan dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai produktivitas yang maksimal. Adapun indikator semangat kerja menurut Nitisemito (2002:163) sebagai berikut :

- 5) Absensi karena absensi menunjukkan ketidakhadiran pegawai dalam tugasnya. Hal ini termasuk waktu yang hilang karena sakit, kecelakaan, dan pergi meninggalkan pekerjaan karena alasan pribadi tanpa diberi wewenang. Yang tidak diperhitungkan sebagai absensi adalah diberhentikan untuk sementara, tidak ada pekerjaan, cuti yang sah, atau periode libur, dan pemberhentian kerja.

- 6) Kerjasama dalam bentuk tindakan kolektif seseorang terhadap orang lain. Kerjasama dapat dilihat dari kesediaan pegawai untuk bekerja sama dengan rekan kerja atau dengan atasan mereka berdasarkan untuk mencapai tujuan bersama.
- 7) Kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para pegawai memandang pekerjaan mereka.
- 8) Kedisiplinan sebagai suatu sikap dan tingkah laku yang sesuai peraturan instansi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Dalam prakteknya bila suatu instansi telah mengupayakan sebagian besar dari peraturan-peraturan yang ditaati oleh sebagian besar pegawai, maka kedisiplinan telah dapat ditegakkan.

### 3.7 Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval dalam alat ukur. Pengukuran variabel X1 (Kinerja), variabel X2 (Motivasi), variabel X3 (Semangat Kerja), variabel Y1 (pegawai tetap), dan variabel Y2 (pegawai tidak tetap) dilakukan dengan menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono,2008:93). Skala likert variabel yang akan diukur dan dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Jawaban setiap item yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif. Setiap item dalam daftar pernyataan menggunakan kriteria :

- a. Skor 5 : Sangat Setuju (SS)
- b. Skor 4 : Setuju (S)
- c. Skor 3 : Cukup Setuju (CS)
- d. Skor 2 : Tidak Setuju (TS)
- e. Skor 1 : Sangat Tidak Setuju (STS)

### 3.8 Metode Analisis Data

#### 3.8.1 Statistik Deskriptif

Pendekatan kuantitatif dalam penelitian ini didukung dengan penggunaan analisis deskriptif. Teknik analisis deskriptif adalah teknik analisa yang memberikan informasi hanya mengenai data yang diamati dan tidak bertujuan menguji hipotesis serta menarik kesimpulan yang digeneralisasikan terhadap populasi, dalam hal ini antara lain penyajian data melalui tabel atau grafik (Erwan dan Dyah, 2007).

#### 3.8.2 Uji Hipotesis

##### a. Uji t-two Sampel Secara Independent

Dalam Penelitian ini masing-masing variabel diuji dahulu homogenitas variansnya. Ratarata dari dua sampel jumlah anggotanya tidak memiliki kesamaan. Berdasarkan keterangan tersebut maka uji hipotesis menggunakan *t-test* yang digunakan menurut Sugiyono (2001:158) adalah dengan rumus *pooled varians* jika variansnya merupakan homogen. Sugiyono (2001:159) menjelaskan bila  $n_1 \neq n_2$ , varians homogen ( $T_{12} = T_{22}$ ), dapat digunakan *t-test* dengan *pooled varians*. Derajat kebebasannya ( $dk$ ) adalah  $= n_1 + n_2 - 2$ . Jika varians tidak homogen maka *t-test* yang dilakukan adalah *separated varians*.

##### b. Uji Homogenitas Varians

Uji homogenitas varians digunakan untuk mengetahui apakah varians sampel yang akan dikomparasikan itu homogen atau tidak. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homogen. Varians adalah standar deviasi yang dikuadratkan. Uji homogenitas varians digunakan uji F (Sugiyono, 2001:16). Rumus dari uji F adalah sebagai berikut:

$$F = \frac{\text{Varians terbesar}}{\text{Varians terkecil}}$$

Setelah mengetahui nilai F, nilai uji F diuji signifikansinya dengan standar error 5%.

## c. Menguji Hipotesis Komparatif dua rata-rata sampel

Uji hipotesis komparatif dua rata-rata sampel dilakukan setelah mengetahui homogenitas varians. Berdasarkan homogenitas varians tersebut maka :

## 1) Untuk Varians tidak Homogen :

Rumus dari *Separated Varians* :

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

Dimana :

$x_1$  = rata-rata data pada sampel 1

$x_2$  = rata-rata data pada sampel 2

$n_1$  = jumlah anggota sampel 1

$n_2$  = jumlah anggota sampel 2

$S_1^2$  = nilai varian terbesar

$S_2^2$  = nilai varian terkecil

## 2) Untuk Varians Homogen :

Rumus dari *Pooled Varians* :

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

Dimana :

$x_1$  = rata-rata data pada sampel 1

$x_2$  = rata-rata data pada sampel 2

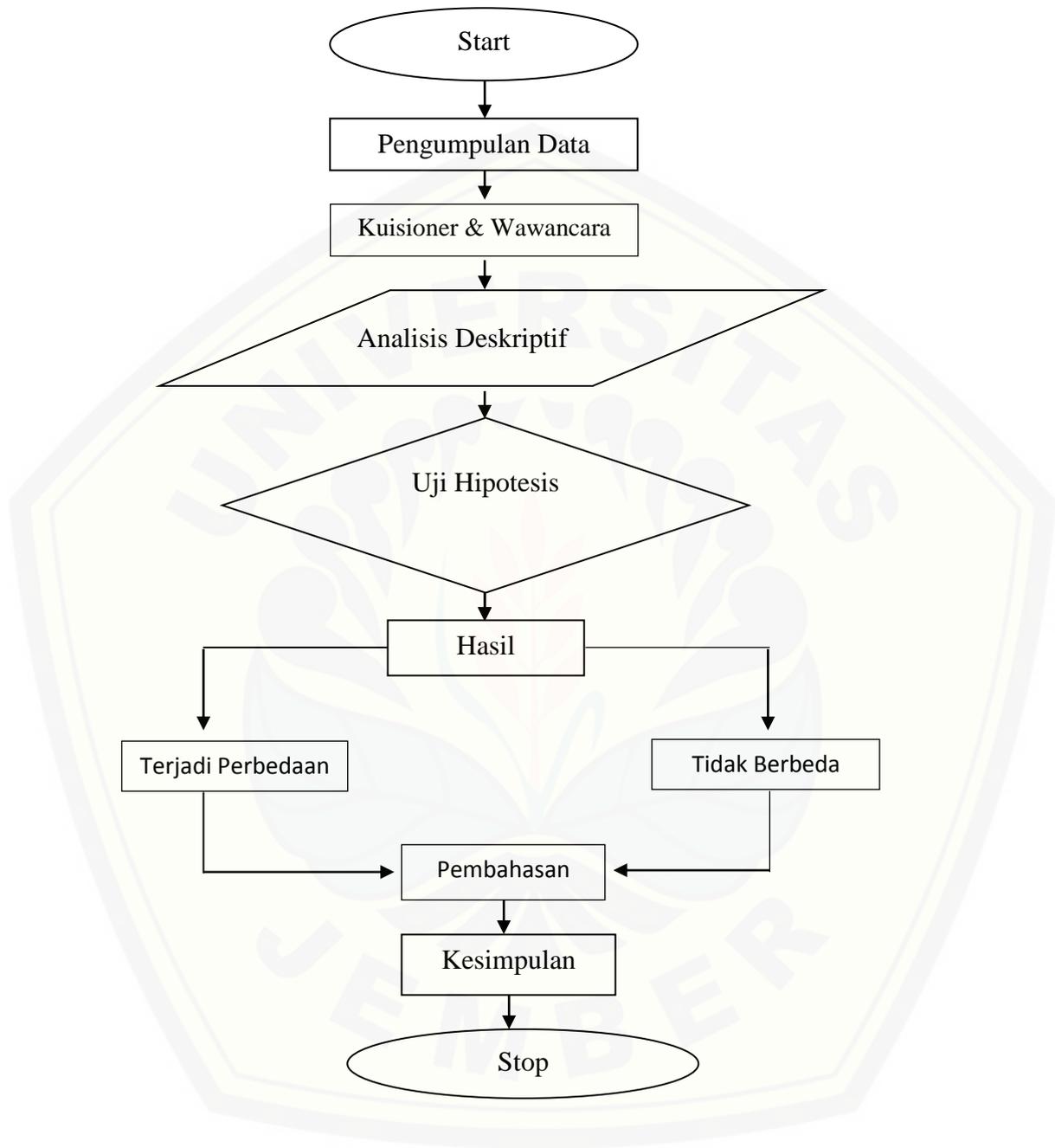
$n_1$  = jumlah anggota sampel 1

$n_2$  = jumlah anggota sampel 2

$S_1^2$  = nilai varian terbesar

$S_2^2$  = nilai varian terkecil

### 3.9 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan dan Kerangka Pemecahan Masalah :

- a. Start  
Merupakan tahap awal dan persiapan sebelum melakukan penelitian
- b. Pengumpulan data  
Merupakan tahap pencarian data yang diperlukan untuk mendukung penelitian, data ini di peroleh dari Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember
- c. Kuisisioner & Wawancara  
Sebagai sumber data untuk informasi latar belakang penelitian
- d. Analisis Data  
Analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif
- e. Uji Hipotesis  
Uji hipotesis menggunakan uji t-two sampel secara independent.
- f. Hasil  
Merupakan tahap untuk menginterpretasikan deskriptif dari tahap uji hipotesis terdapat dua hasil dari pengujian hipotesis, yaitu terdapat perbedaan atau tidak
- g. Pembahasan  
Pada tahap ini pembahasan digunakan untuk mengidentifikasi penyebab - penyebab dari tahap hasil yang disesuaikan dengan kajian teoritis
- h. Kesimpulan  
Untuk menyimpulkan hasil yang didapat
- i. Stop  
Menunjukkan berakhirnya penelitian yang dilakukan

## BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

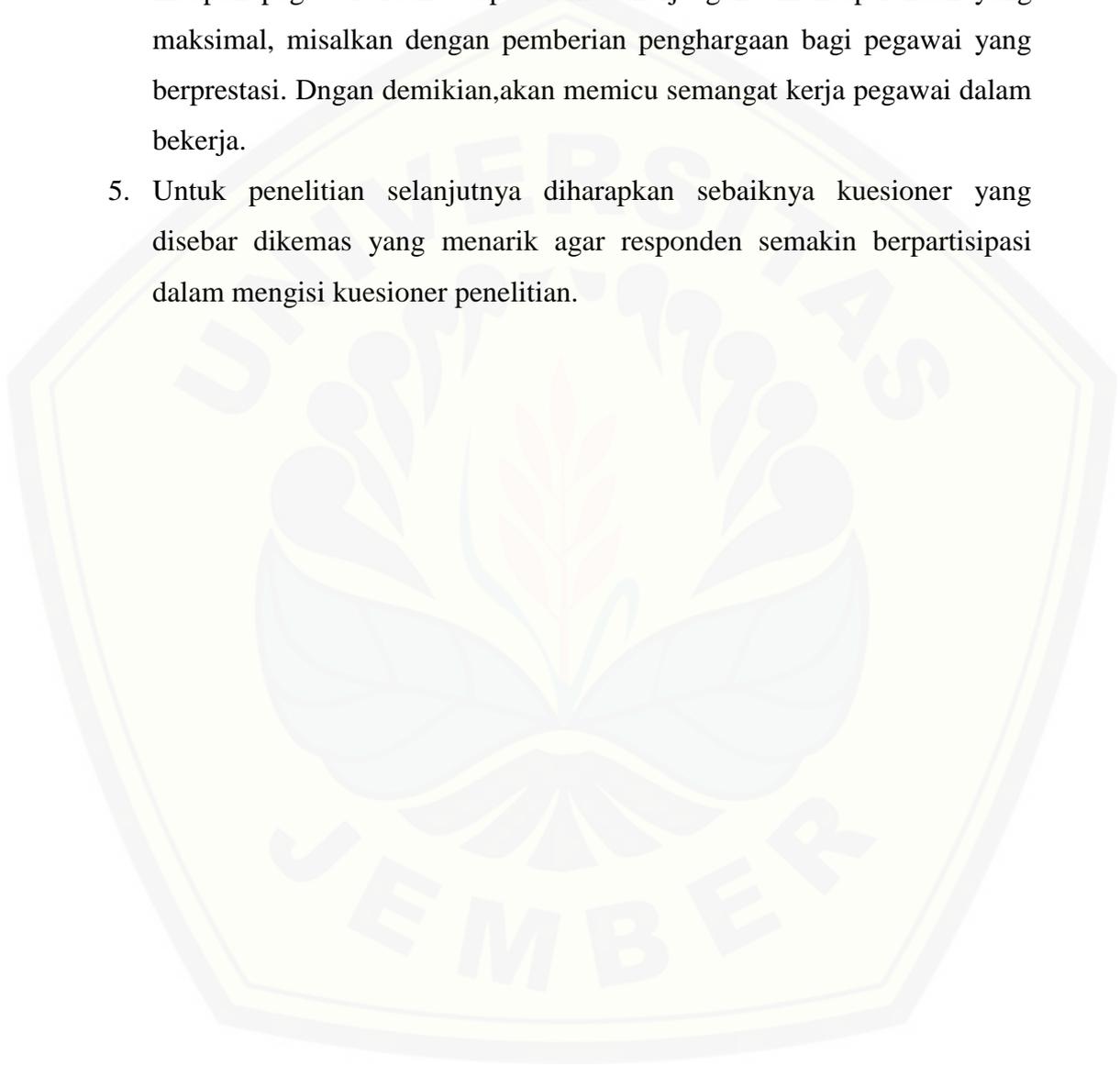
Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah peneliti jelaskan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat perbedaan kinerja antara pegawai tetap dan pegawai tidak tetap pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember. Pegawai tetap lebih baik dari pegawai tidak tetap dalam variabel kinerja.
2. Terdapat perbedaan motivasi antara pegawai tetap dan pegawai tidak tetap pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember. Pegawai tidak tetap lebih baik dari pegawai tetap dalam variabel motivasi.
3. Terdapat perbedaan semangat kerja antara pegawai tetap dan pegawai tidak tetap pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember. Pegawai tidak tetap lebih baik dari pegawai tetap dalam variabel semangat kerja

### 5.2 Saran

1. Bagi Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember harus mampu mempertahankan kinerja yang dimiliki oleh pegawai tetap maupun pegawai tidak tetap untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab masing-masing pegawai dalam mencapai tujuan perusahaan agar lebih baik lagi. Cara mempertahankan kinerja pegawai adalah dengan meningkatkan kinerja, hal tersebut dapat dilakukan dengan pemenuhan hak pegawai, *reward & punishment*, dan jenjang karir.
2. Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember harus mampu mempertahankan bahkan meningkatkan motivasi pegawai tetap maupun pegawai tidak tetap dalam bekerja guna mencapai hasil yang maksimal. Hal ini perlu dilakukan agar instansi mampu mempertahankan pegawai yang memiliki kompetensi yang besar dalam menjalankan kegiatan instansi. Peningkatan motivasi dapat dilakukan dengan mengenali

3. kelebihan dan kekurangan pegawai serta memberikan pelatihan kepada pegawai
4. Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jember harus mampu mempertahankan bahkan meningkatkan semangat kerja pegawai tetap maupun pegawai tidak tetap dalam bekerja guna mencapai hasil yang maksimal, misalkan dengan pemberian penghargaan bagi pegawai yang berprestasi. Dengan demikian, akan memicu semangat kerja pegawai dalam bekerja.
5. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan sebaiknya kuesioner yang disebar dikemas yang menarik agar responden semakin berpartisipasi dalam mengisi kuesioner penelitian.



**DAFTAR PUSTAKA**

- Andika. 2010. *Pengaruh Sistem Kinerja dan Motivasi Terhadap Kinerja*. Skripsi: Universitas Jember.
- Andri Feriyanto dan Endang Shynta Triana. 2015. *Pengantar Manajemen (3 In 1) Untuk Mahasiswa dan Umum*, Kebumen. Mediaterra.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta.
- Brahmasari Ida Ayu. 2004. *Pengaruh Variabel Budaya Perusahaan terhadap Komitmen Pegawai dan Kinerja Perusahaan Kelompok penerbitan Pers Jawa Pos*, Disertai Universitas Airlangga Surabaya.
- Edy Sutrisno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana: Jakarta.
- Erwan Agus Purwanto dan Dyah Ratih Sulistyastuti. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif, Untuk Administrasi Publik, Dan Masalah-Masalah Sosial*. Yogyakarta: Gaya Media.
- Firdausi, Ayu Rahmania. 2014. *Analisis Perbedaan Kinerja antara Pegawai Tetap dan Kontrak pada PT. Lamipak Primula Indonesia*. Jember: Artikel Ilmiah Mahasiswa 2014.
- Fitriyyah, Zakiiyyatul. 2008. *Analisis Komperatif Motivasi Berprestasi Pegawai Outsourcing dan Pegawai Tetap pada PDAM kota Pasuruan*. Skripsi: Universitas Islam Negeri Malang.
- Ferdinand, Augusty. 2014. *Metode Penelitian Manajemen : Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gustiyah, Raikan. 2009. *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motrivasi Kerja Penyeluhan Perindustrian pada Kantor Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan*. Tesis.

- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Personalialia, dan SDM*. Yogyakarta: Edisi kedua, BPFE.
- Handoko, T. Hani. 2000. *Organisasi Perusahaan Teori Struktur dan Perilaku*. Edisi 2. Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.
- Hasan, Iqbal. 2005. *Pokok-pokok Materi Statistik I (Statistik Deskriptif)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, S.P Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ketujuh. Jakarta. Penerbit: PT Bumi Aksara.
- Hasley, George D. 2010. *Bagaimana Memimpin dan Mengawasi Pegawai Anda*. Rineka Cipta
- Herlambang, Susatyo. 2013. *Pengantar Manajemen (cara mudah memahami ilmu manajemen)*. Gosyen Publishing, Yogyakarta.
- Kaswan. 2015. *Sikap Kerja: dari Teori dan Implementasi Sampai Bukti*. Bandung: Alfabeta.
- Lestari. E. D. 2008. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja Pegawai Tetap dan Pegawai Kontrak*. Skripsi: Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Luthans, Fred. 2005. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Diterjemahkan oleh : Vivin Andhika Yuwono; Shekar Purwanti; Th.Arie Prabawati; dan Winong Rosari. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. ANDI. Yogyakarta.
- Mangkunegara Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung. PT. Refika Aditama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rusdakarya.
- Margono & Suprayitno. 2011. Analisis perbedaan motivasi kerja, loyalitas kerja, dan kinerja guru yang bersertifikasi dengan yang belum bersertifikasi. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia Vol. 5 No. 1 Juni 2011: 65 – 75*.
- Minto Waluyo. 2015. *Manajemen Psikologi Industri*. Jakarta: Indeks.

- Moeherino. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor. Ghalia Indonesia.
- Musthofa, Muhammad Zainul. 2016. *Analisis Pengaruh Latar Belakang Pendidikan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Assisten Administrasi Sekretariat Daerah Malang*. Malang.
- Natalia, Adven. 2014. *Pengaruh Semangat Kerja Dalam Memediasi Diklat Dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Jember*. Skripsi: Universitas Jember.
- Nitisemito, S. Alex. 2001. *Manajemen Personalia*. Cetakan Kesembilan. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Nitisemito. 2002. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Notoatmojo dan Soekidjo. 1992. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Rineka Cipta. Jakarta.
- Priyatno, Duwi. 2010. *Paham Analisa Data Statistik Dengan SPSS*. Yogyakarta: MediaKom.
- Riduwan. 2002. *Skala Pengukuran Variabel – Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta. Rivai dan Basri. 2004. *Manfaat Penilaian Kinerja*. Jurnal <http://jurnal-sdm.blogspot.co.id/2009/04/penilaian-kinerja-pegawai-definisi.html>
- Siagian, Sondang P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*,. Cetakan Keempatbelas, Penerbit Bumi Aksara. Jakarta.
- Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung. Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Suwatno. 2001. *Asas-Asas Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sucipress.

Utomo, Budi. 2002. *Menentukan Faktor-Faktor Kepuasan Kerja dan Tingkat Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai*. *PT P.Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 7 (2), 178-188.



**Lampiran 1. Kuesioner**



**KUESIONER PENELITIAN  
ANALISIS PERBEDAAN KINERJA, MOTIVASI, DAN  
SEMANGAT KERJA PEGAWAI TETAP DAN  
PEGAWAI TIDAK TETAP PADA KANTOR BADAN  
PERTAHANAN NASIONAL KABUPATEN JEMBER**

---

Kepada:

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i

Di tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penulisan skripsi sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana (S1), maka saya yang bertanda tangan dibawah ini

:

Nama : Windy Paquita Putri

NIM : 130810201246

Fakultas / Jurusan : Ekonomi dan Bisnis / Manajemen

Universitas : Universitas Jember

Memohon kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/i untuk memberikan informasi dengan mengisi kuesioner yang saya sediakan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Perbedaan Kinerja, Motivasi dan Semangat Kerja Pegawai Tetap dan Pegawai Tidak Tetap Pada Kantor Badan Pertahanan Nasional Kabupaten Jember.

Atas ketersediaan dan kerja sama Bapak/Ibu/Saudara/i yang meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini, saya sampaikan terima kasih.

Hormat Saya,

Windy Paquita Putri  
NIM. 130810201246

**Lembar Kuisisioner**

- a. Nomor Responden : .....(Diisi Oleh Peneliti)
- b. Jenis Kelamin :\*Silang yang dipilih
- Laki-laki
  - Perempuan
- c. Usia : .....Tahun
- d. Pendidikan Terakhir :\*Silang yang dipilih
- SMAatau SMK sederajat
  - Diploma
  - Sarjana
  - Lainnya .....
- e. Lama bekerja : .....
- f. Status Pegawai :\*Silang yang dipilih
- Tetap
  - Tidak Tetap

**Petunjuk Pегisian**

- Mohon tulislah identitas anda.
- Mohon berilah jawaban dari setiap pernyataan dengan tanda centang (√) pada kolom yang tersedia.
- Kritik atau saran dapat dituliskan pada bagian akhir lembar kuisisioner ini.
- Mohon berilah jawaban sesuai dengan apa yang anda alami, agar penelitian ini mendapatkan data yang valid.
- Pilihan jawaban terdiri dari :  
SS : Sangat Setuju  
S : Setuju  
CS : Cukup Setuju  
TS : Tidak Setuju  
STS : Sangat Tidak Setuju

**KUESIONER**

## 1. Variabel Kinerja

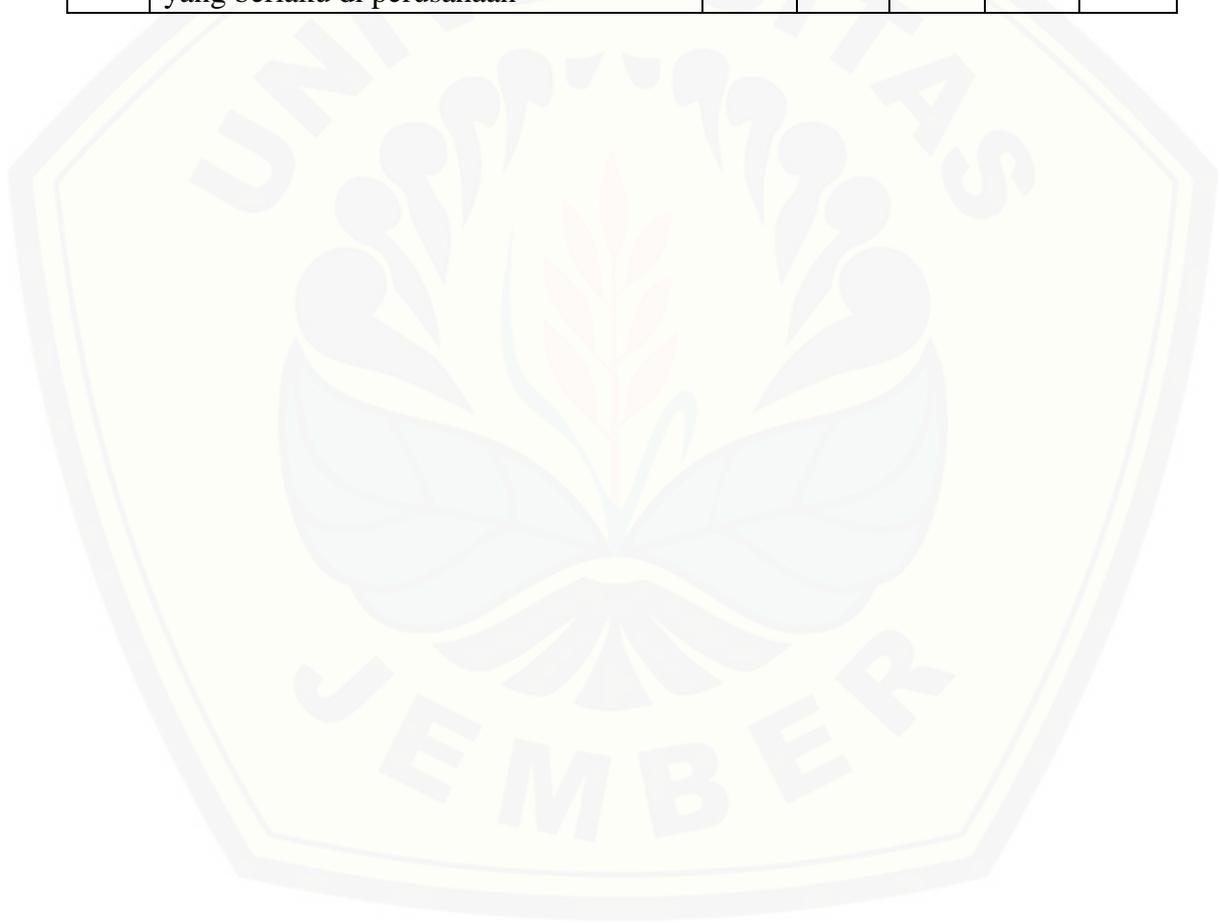
No	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan					
2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan					
3	Saya selalu meneliti ulang pekerjaan yang telah selesai dikerjakan agar tidak terjadi kesalahan					
4	Saya dapat menghasilkan pekerjaan tambahan atau ekstra dengan cara lembur					

## 2. Variabel Motivasi

No	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
1	Saya bekerja tanpa menunggu perintah dari atasan					
2	Saya mempunyai cara yang kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan agar mencapai hasil yang maksimal					
3	Saya mematuhi jam kerja yang sudah ditetapkan oleh instansi, baik datang maupun pulang					
4	Saya mengupayakan untuk mengerjakan tugas lainnya setelah tugas utama selesai					
5	Saya mengupayakan membantu teman kerja ketika pekerjaan saya selesai dikerjakan					
6	Saya mengupayakan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat					
7	Saya menjaga hubungan baik dengan atasan dengan melakukan komunikasi terlebih dahulu					
8	Saya menjaga hubungan dengan pegawai lain selama bekerja					

## 3. Variabel Semangat Kerja

No	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
1	Saya merasa bekerja dengan tingkat absensi yang rendah					
2	Saya memiliki rekan kerja yang mampu bekerja sama dengan baik					
3	Saya memiliki pimpinan yang mampu bekerja sama dengan baik					
4	Saya merasa puas dengan pekerjaan saya					
5	Saya bekerja sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan					



## Lampiran 2 Rekapitulasi Kuisioner

No	Bagian	Kinerja					Motivasi								Semangat Kerja					Y		
		1	2	3	4	X1	1	2	3	4	5	6	7	8	X2	1	2	3	4		5	X3
1	Tetap	3	3	3	3	12	3	5	5	5	4	5	5	5	37	5	5	5	5	4	24	0
2	Tetap	4	4	3	3	14	3	4	4	4	4	4	4	4	31	4	4	4	4	4	20	0
3	Tetap	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	20	0
4	Tetap	4	4	3	3	14	3	4	4	4	3	5	5	4	32	5	5	4	4	3	21	0
5	Tetap	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	20	0
6	Tetap	5	5	4	5	19	5	5	5	5	3	5	5	5	38	5	5	5	4	4	23	0
7	Tetap	5	5	4	5	19	5	5	5	5	4	5	5	5	39	5	5	5	4	4	23	0
8	Tetap	5	5	4	4	18	4	5	5	5	3	5	5	4	36	5	5	4	4	5	23	0
9	Tetap	3	3	3	2	11	3	3	3	2	3	2	2	2	20	2	2	2	4	3	13	0
10	Tetap	4	3	3	4	14	4	4	3	3	3	3	4	3	27	3	4	3	4	3	17	0
11	Tetap	4	4	4	4	16	5	4	4	4	3	4	4	5	33	4	4	5	4	5	22	0
12	Tetap	4	4	3	3	14	3	4	4	4	3	4	4	4	30	4	4	4	3	4	19	0
13	Tetap	4	4	4	4	16	4	4	4	4	2	4	4	4	30	4	4	4	4	4	20	0

14	Tetap	4	4	4	5	17	5	5	5	5	3	5	5	4	37	5	5	4	4	4	22	0
15	Tetap	5	4	4	4	17	5	4	4	4	3	4	4	4	32	4	4	4	4	4	20	0
16	Tetap	4	4	4	4	16	4	5	5	5	3	5	5	5	37	5	5	5	5	4	24	0
17	Tetap	3	4	3	2	12	4	4	4	3	4	4	5	4	32	4	5	4	3	3	19	0
18	Tetap	5	5	5	5	20	4	4	5	5	4	5	5	5	37	5	5	5	5	5	25	0
19	Tetap	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	20	0
20	Tetap	4	4	4	4	16	3	4	4	4	4	4	4	4	31	4	4	4	3	4	19	0
21	Tetap	4	5	4	5	18	4	5	5	5	3	5	5	5	37	5	5	5	4	5	24	0
22	Tetap	4	3	3	4	14	4	3	3	4	3	3	3	3	26	3	3	3	4	3	16	0
23	Tetap	4	4	4	5	17	5	5	5	5	4	4	4	3	35	4	4	3	3	4	18	0
24	Tetap	5	5	4	4	18	5	5	4	4	4	4	4	4	34	4	4	4	4	4	20	0
25	Tetap	4	4	4	3	15	4	5	5	5	3	3	4	4	33	3	4	4	3	4	18	0
26	Tetap	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	20	0
27	Tetap	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	25	0
28	Tetap	4	4	4	4	16	4	4	4	4	3	4	4	4	31	4	4	4	4	4	20	0
29	Tetap	4	4	4	4	16	4	4	4	4	3	4	4	4	31	4	4	4	4	4	20	0

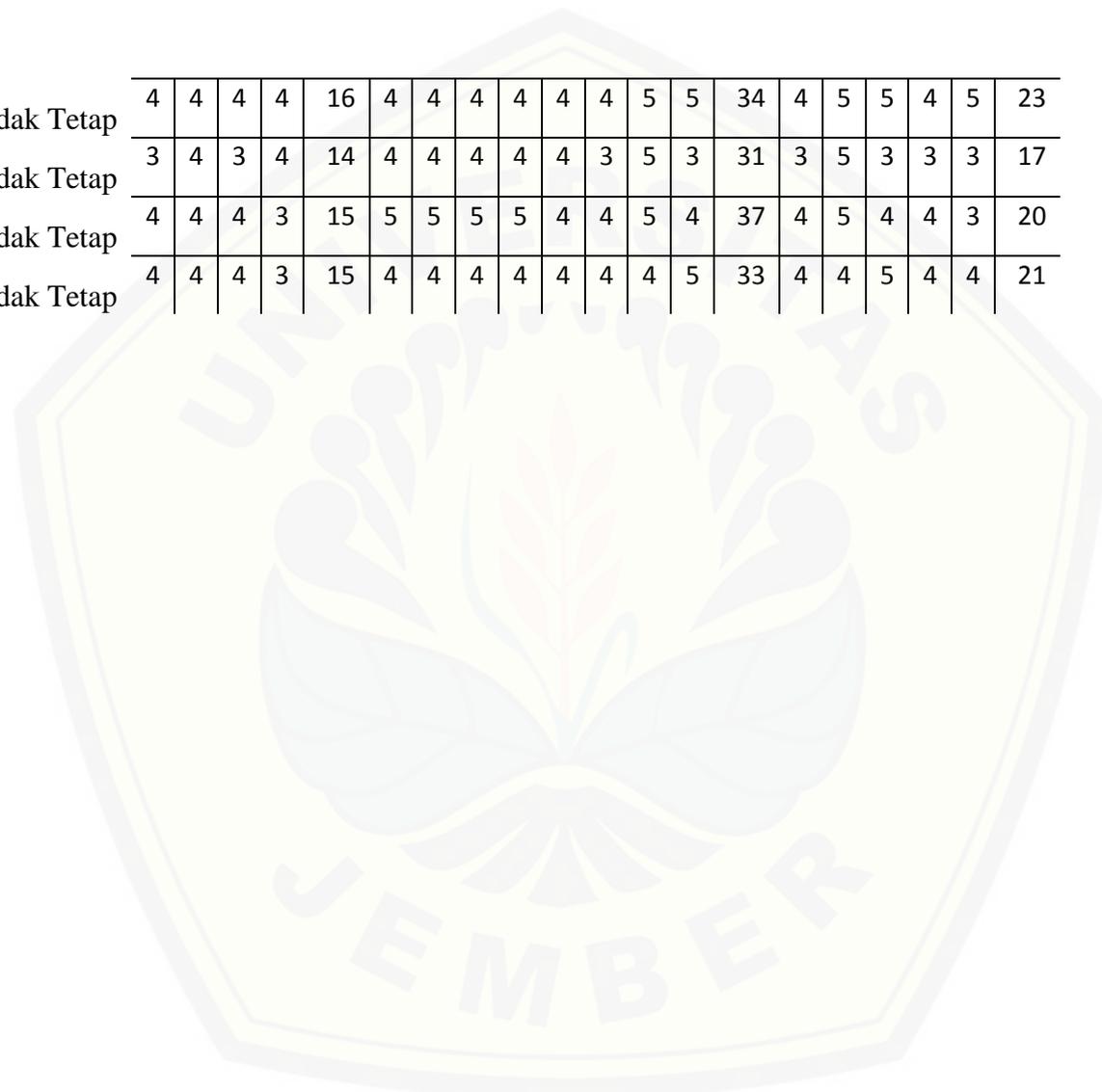
30	Tetap	4	4	4	4	16	5	4	4	4	4	4	4	5	34	4	4	5	4	4	21	0
31	Tetap	4	4	5	5	18	5	5	5	5	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	20	0
32	Tetap	4	4	3	3	14	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	20	0
33	Tetap	5	5	5	5	20	4	5	5	5	4	5	5	5	38	5	5	5	5	4	24	0
34	Tetap	5	5	5	5	20	5	5	5	5	4	5	5	5	39	5	5	5	4	4	23	0
35	Tetap	5	5	5	4	19	4	5	5	4	4	4	5	4	35	4	5	4	4	4	21	0
36	Tetap	5	4	4	4	17	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	20	0
37	Tetap	5	5	5	5	20	5	4	4	4	5	5	5	5	37	5	5	5	5	5	25	0
38	Tetap	5	5	5	5	20	5	4	4	5	3	5	5	5	36	5	5	5	5	5	25	0
39	Tetap	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	25	0
40	Tetap	5	4	4	5	18	5	5	4	5	3	5	4	5	36	5	4	5	4	3	21	0
41	Tetap	5	5	5	5	20	5	4	5	5	1	5	5	5	35	5	5	5	5	5	25	0
42	Tetap	4	4	5	4	17	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	20	0
43	Tetap	4	4	4	4	16	4	4	4	4	2	4	4	4	30	4	4	4	4	4	20	0
44	Tetap	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	20	0
45	Tetap	5	5	4	4	18	5	5	5	4	3	5	5	4	36	5	5	4	5	4	23	0

46	Tetap	5	5	5	5	20	5	5	5	4	4	5	5	5	38	5	5	5	5	4	24	0
47	Tetap	4	4	4	4	16	4	4	4	4	5	5	5	4	35	5	5	4	4	5	23	0
48	Tetap	5	4	4	5	18	4	5	4	4	5	5	5	4	36	5	5	4	4	5	23	0
49	Tetap	5	5	4	5	19	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	25	0
50	Tetap	4	4	5	5	18	5	5	5	4	5	5	5	5	39	5	5	5	5	5	25	0
51	Tetap	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	25	0
52	Tetap	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	25	0
53	Tetap	4	5	4	4	17	5	5	5	5	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	20	0
54	Tidak Tetap	5	5	4	4	18	4	4	4	5	5	4	4	4	34	4	4	4	5	4	21	1
55	Tidak Tetap	4	4	4	5	17	4	3	3	4	3	4	4	4	29	4	4	4	4	4	20	1
56	Tidak Tetap	5	4	4	4	17	4	4	4	3	4	5	5	5	34	5	5	5	3	3	21	1
57	Tidak Tetap	4	4	4	4	16	5	4	4	4	4	5	5	4	35	5	5	4	4	4	22	1
58	Tidak Tetap	5	4	4	4	17	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	20	1
59	Tidak Tetap	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	25	1
60	Tidak Tetap	4	4	4	4	16	4	4	5	5	4	4	4	4	34	4	4	4	4	4	20	1
61	Tidak Tetap	4	3	3	3	13	3	4	4	4	4	4	4	4	31	4	4	4	3	4	19	1

62	Tidak Tetap	4	4	4	4	16	3	4	4	4	3	4	5	5	32	4	5	5	5	3	22	1
63	Tidak Tetap	4	4	5	4	17	5	5	4	4	4	5	4	4	35	5	4	4	3	4	20	1
64	Tidak Tetap	3	4	4	4	15	4	4	4	4	4	3	4	3	30	3	4	3	3	4	17	1
65	Tidak Tetap	4	4	4	4	16	4	4	4	5	4	4	4	4	33	4	4	4	5	4	21	1
66	Tidak Tetap	4	4	4	4	16	5	5	4	4	4	4	5	4	35	4	5	4	5	5	23	1
67	Tidak Tetap	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	20	1
68	Tidak Tetap	4	4	4	4	16	4	4	4	4	3	4	4	4	31	4	4	4	4	4	20	1
69	Tidak Tetap	4	4	4	4	16	3	4	4	4	4	4	4	4	31	4	4	4	4	4	20	1
70	Tidak Tetap	4	4	4	4	16	3	4	3	4	3	4	4	4	29	4	4	4	4	3	19	1
71	Tidak Tetap	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	20	1
72	Tidak Tetap	3	3	3	4	13	4	4	5	4	4	3	3	3	30	3	3	3	4	5	18	1
73	Tidak Tetap	4	5	4	4	17	4	4	4	4	4	4	5	4	33	4	5	4	4	3	20	1
74	Tidak Tetap	4	4	4	4	16	4	5	5	4	4	4	4	4	34	4	4	4	4	4	20	1
75	Tidak Tetap	4	4	4	4	16	5	5	4	4	4	4	4	4	34	4	4	4	5	4	21	1
76	Tidak Tetap	4	4	4	3	15	5	2	2	2	4	4	4	4	27	4	4	4	5	5	22	1
77	Tidak Tetap	4	4	4	4	16	3	4	4	4	3	3	4	3	28	3	4	3	3	2	15	1

78	Tidak Tetap	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	20	1
79	Tidak Tetap	4	4	4	5	17	4	5	5	5	4	5	5	4	37	5	5	4	5	5	24	1
80	Tidak Tetap	4	4	4	4	16	4	4	4	4	3	4	4	4	31	4	4	4	4	4	20	1
81	Tidak Tetap	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	20	1
82	Tidak Tetap	5	4	4	4	17	5	4	4	4	4	4	4	4	33	4	4	4	4	4	20	1
83	Tidak Tetap	4	4	4	4	16	3	3	5	3	3	3	3	3	26	3	3	3	4	3	16	1
84	Tidak Tetap	4	4	3	3	14	3	4	4	4	4	4	4	4	31	4	4	4	4	5	21	1
85	Tidak Tetap	4	4	4	5	17	4	4	5	4	3	4	4	4	32	4	4	4	4	5	21	1
86	Tidak Tetap	4	4	4	3	15	5	5	5	5	3	5	5	4	37	5	5	4	4	5	23	1
87	Tidak Tetap	4	4	4	4	16	4	5	4	4	3	4	4	4	32	4	4	4	4	5	21	1
88	Tidak Tetap	4	4	4	4	16	4	5	4	4	3	4	4	4	32	4	4	4	4	5	21	1
89	Tidak Tetap	4	4	4	3	15	5	5	5	5	4	4	5	4	37	4	5	4	4	3	20	1
90	Tidak Tetap	4	4	4	3	15	4	4	4	4	4	4	4	3	31	4	4	3	4	4	19	1
91	Tidak Tetap	4	4	4	3	15	4	4	3	4	4	4	3	3	29	4	3	3	4	4	18	1
92	Tidak Tetap	4	4	4	4	16	5	5	5	4	4	4	5	5	37	4	5	5	5	5	24	1
93	Tidak Tetap	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	20	1

94	Tidak Tetap	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	5	5	34	4	5	5	4	5	23	1
95	Tidak Tetap	3	4	3	4	14	4	4	4	4	4	3	5	3	31	3	5	3	3	3	17	1
96	Tidak Tetap	4	4	4	3	15	5	5	5	5	4	4	5	4	37	4	5	4	4	3	20	1
97	Tidak Tetap	4	4	4	3	15	4	4	4	4	4	4	4	5	33	4	4	5	4	4	21	1



## Lampiran 3 Jawaban Responden

## a. Pegawai Tetap

X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	8.7	8.7	8.7
3.00	3	13.0	13.0	21.7
4.00	15	65.2	65.2	87.0
5.00	3	13.0	13.0	100.0
Total	23	100.0	100.0	

X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	1	4.3	4.3	4.3
4.00	18	78.3	78.3	91.3
5.00	4	17.4	8.7	100.0
Total	23	100.0	100.0	

X1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	3	13.0	13.0	13.0
4.00	16	69.6	69.6	82.6
5.00	4	17.4	17.4	100.0
Total	23	100.0	100.0	

X1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	4.3	4.3	4.3
3.00	2	8.7	8.7	13.0
4.00	18	78.3	78.3	91.3
5.00	2	8.7	8.7	100.0
Total	23	100.0	100.0	

**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	10	43.5	43.5	43.5
	5.00	13	56.5	56.5	100.0
	Total	23	100.0	100.0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	8.7	8.7	8.7
	3.00	3	13.0	13.0	21.7
	4.00	15	65.2	65.2	87.0
	5.00	3	13.0	13.0	100.0
	Total	23	100.0	100.0	

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	13.0	13.0	13.0
	3.00	3	13.0	13.0	26.1
	4.00	11	47.8	47.8	73.9
	5.00	6	26.1	26.1	100.0
	Total	23	100.0	100.0	

**X2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	4.3	4.3	4.3
	3.00	6	26.1	34.8	39.1
	4.00	9	39.1	34.8	73.9
	5.00	6	26.1	26.1	100.0
	Total	23	100.0	100.0	

**X2.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	4.3	4.3	4.3
3.00	6	26.1	34.8	39.1
4.00	9	39.1	34.8	73.9
5.00	6	26.1	26.1	100.0
Total	23	100.0	100.0	

**X2.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	4.3	4.3	4.3
3.00	6	26.1	34.8	39.1
4.00	9	39.1	34.8	73.9
5.00	6	26.1	26.1	100.0
Total	23	100.0	100.0	

**X2.7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	4.3	4.3	4.3
3.00	6	26.1	34.8	39.1
4.00	9	39.1	34.8	73.9
5.00	6	26.1	26.1	100.0
Total	23	100.0	100.0	

**X2.8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	4.3	4.3	4.3
3.00	6	26.1	34.8	39.1
4.00	9	39.1	34.8	73.9
5.00	6	26.1	26.1	100.0
Total	23	100.0	100.0	

**X3.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	4.3	4.3	4.3
3.00	6	26.1	34.8	39.1
4.00	9	39.1	34.8	73.9
5.00	6	26.1	26.1	100.0
Total	23	100.0	100.0	

**X3.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	4.3	4.3	4.3
3.00	6	26.1	34.8	39.1
4.00	9	39.1	34.8	73.9
5.00	6	26.1	26.1	100.0
Total	23	100.0	100.0	

**X3.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	3	13.0	13.0	13.0
4.00	16	69.6	69.6	82.6
5.00	4	17.4	17.4	100.0
Total	23	100.0	100.0	

**X3.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	3	13.0	13.0	13.0
3.00	3	13.0	13.0	26.1
4.00	11	47.8	47.8	73.9
5.00	6	26.1	26.1	100.0
Total	23	100.0	100.0	

**X3.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	4.3	4.3	4.3
3.00	6	26.1	34.8	39.1
4.00	9	39.1	34.8	73.9
5.00	6	26.1	26.1	100.0
Total	23	100.0	100.0	

**b. Pegawai Tidak Tetap****X1.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	8.7	8.7	8.7
3.00	3	13.0	13.0	21.7
4.00	15	65.2	65.2	87.0
5.00	3	13.0	13.0	100.0
Total	23	100.0	100.0	

**X1.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	1	4.3	4.3	4.3
4.00	18	78.3	78.3	91.3
5.00	4	17.4	8.7	100.0
Total	23	100.0	100.0	

**X1.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	3	13.0	13.0	13.0
4.00	16	69.6	69.6	82.6
5.00	4	17.4	17.4	100.0
Total	23	100.0	100.0	

**X1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	4.3	4.3	4.3
	3.00	2	8.7	8.7	13.0
	4.00	18	78.3	78.3	91.3
	5.00	2	8.7	8.7	100.0
	Total	23	100.0	100.0	

**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	10	43.5	43.5	43.5
	5.00	13	56.5	56.5	100.0
	Total	23	100.0	100.0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	8.7	8.7	8.7
	3.00	3	13.0	13.0	21.7
	4.00	15	65.2	65.2	87.0
	5.00	3	13.0	13.0	100.0
	Total	23	100.0	100.0	

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	13.0	13.0	13.0
	3.00	3	13.0	13.0	26.1
	4.00	11	47.8	47.8	73.9
	5.00	6	26.1	26.1	100.0
	Total	23	100.0	100.0	

**X2.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	4.3	4.3	4.3
3.00	6	26.1	34.8	39.1
4.00	9	39.1	34.8	73.9
5.00	6	26.1	26.1	100.0
Total	23	100.0	100.0	

**X2.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	4.3	4.3	4.3
3.00	6	26.1	34.8	39.1
4.00	9	39.1	34.8	73.9
5.00	6	26.1	26.1	100.0
Total	23	100.0	100.0	

**X2.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	4.3	4.3	4.3
3.00	6	26.1	34.8	39.1
4.00	9	39.1	34.8	73.9
5.00	6	26.1	26.1	100.0
Total	23	100.0	100.0	

**X2.7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	4.3	4.3	4.3
3.00	6	26.1	34.8	39.1
4.00	9	39.1	34.8	73.9
5.00	6	26.1	26.1	100.0
Total	23	100.0	100.0	

**X2.8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	4.3	4.3	4.3
3.00	6	26.1	34.8	39.1
4.00	9	39.1	34.8	73.9
5.00	6	26.1	26.1	100.0
Total	23	100.0	100.0	

**X3.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	4.3	4.3	4.3
3.00	6	26.1	34.8	39.1
4.00	9	39.1	34.8	73.9
5.00	6	26.1	26.1	100.0
Total	23	100.0	100.0	

**X3.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	4.3	4.3	4.3
3.00	6	26.1	34.8	39.1
4.00	9	39.1	34.8	73.9
5.00	6	26.1	26.1	100.0
Total	23	100.0	100.0	

**X3.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	3	13.0	13.0	13.0
4.00	16	69.6	69.6	82.6
5.00	4	17.4	17.4	100.0
Total	23	100.0	100.0	

**X3.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	3	13.0	13.0	13.0
3.00	3	13.0	13.0	26.1
4.00	11	47.8	47.8	73.9
5.00	6	26.1	26.1	100.0
Total	23	100.0	100.0	

**X3.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	4.3	4.3	4.3
	3.00	6	26.1	34.8	39.1
	4.00	9	39.1	34.8	73.9
	5.00	6	26.1	26.1	100.0
	Total	23	100.0	100.0	



## Lampiran 4 Uji Beda

Group Statistics

	Y	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
X1	.00	23	15.7826	2.08799	.43538
	1.00	54	15.0185	2.69514	.36676
X2	.00	23	16.0870	2.13015	.44417
	1.00	54	15.9259	1.71400	.23325
X3	.00	23	15.7826	2.08799	.43538
	1.00	54	15.1481	2.72243	.37048

## Lampiran 5 Independent Samples Test

## Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
X1 Equal variances assumed	5.653	.020	1.212	75	.229	.76409	.63049	-.49191	2.02009
			Equal variances not assumed	1.342	53.186	.185	.76409	.56927	-.37762
X2 Equal variances assumed	4.218	.043	.350	75	.727	.16103	.45959	-.75453	1.07659
			Equal variances not assumed	.321	34.711	.750	.16103	.50169	-.85775
X3 Equal variances assumed	4.646	.034	.998	75	.321	.63446	.63561	-.63173	1.90065
			Equal variances not assumed	1.110	53.706	.272	.63446	.57167	-.51181

## Lampiran 6 Rtabel

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
71	0.1940	0.2303	0.2718	0.2997	0.3773
72	0.1927	0.2287	0.2700	0.2977	0.3748
73	0.1914	0.2272	0.2682	0.2957	0.3724
74	0.1901	0.2257	0.2664	0.2938	0.3701
75	0.1888	0.2242	0.2647	0.2919	0.3678
76	0.1876	0.2227	0.2630	0.2900	0.3655
77	0.1864	0.2213	0.2613	0.2882	0.3633
78	0.1852	0.2199	0.2597	0.2864	0.3611
79	0.1841	0.2185	0.2581	0.2847	0.3589
80	0.1829	0.2172	0.2565	0.2830	0.3568
81	0.1818	0.2159	0.2550	0.2813	0.3547
82	0.1807	0.2146	0.2535	0.2796	0.3527
83	0.1796	0.2133	0.2520	0.2780	0.3507
84	0.1786	0.2120	0.2505	0.2764	0.3487
85	0.1775	0.2108	0.2491	0.2748	0.3468
86	0.1765	0.2096	0.2477	0.2732	0.3449
87	0.1755	0.2084	0.2463	0.2717	0.3430
88	0.1745	0.2072	0.2449	0.2702	0.3412
89	0.1735	0.2061	0.2435	0.2687	0.3393
90	0.1726	0.2050	0.2422	0.2673	0.3375
91	0.1716	0.2039	0.2409	0.2659	0.3358
92	0.1707	0.2028	0.2396	0.2645	0.3341
93	0.1698	0.2017	0.2384	0.2631	0.3323
94	0.1689	0.2006	0.2371	0.2617	0.3307
95	0.1680	0.1996	0.2359	0.2604	0.3290
96	0.1671	0.1986	0.2347	0.2591	0.3274
97	0.1663	0.1975	0.2335	0.2578	0.3258
98	0.1654	0.1966	0.2324	0.2565	0.3242
99	0.1646	0.1956	0.2312	0.2552	0.3226
100	0.1638	0.1946	0.2301	0.2540	0.3211