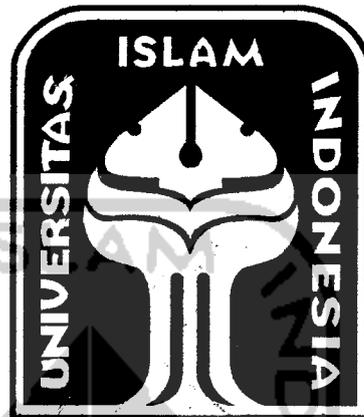


**PENGARUH MOTIVASI TERHADAP PRESTASI KERJA  
KEPALA BAGIAN DAN KEPALA URUSAN DI  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
(PENDEKATAN TEORI MOTIVASI DAVID McCLELLAND)**



الجامعة الإسلامية  
الاندونيسية

*Disusun oleh:*

**PRADIYANTO DATU JATMIKO**

**01 311 238**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA**

2006

**PENGARUH MOTIVASI TERHADAP PRESTASI KERJA KEPALA BAGIAN  
DAN KEPALA URUSAN DI UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
(PENDEKATAN TEORI MOTIVASI DAVID McCLELLAND)**

**SKRIPSI**

ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna  
memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen,  
Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia



Oleh

Nama : Pradiyanto Datu Jatmiko  
Nomor Mahasiswa : 01311238  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
FAKULTAS EKONOMI  
YOGYAKARTA  
2006**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain dalam memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta,

Penulis,



Pradiyanto Datu Jatmiko

Pengaruh Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Kepala Bagian dan Kepala Urusan di  
Universitas Islam Indonesia  
(Pendekatan Teori Motivasi David McClelland)

SKRIPSI

Oleh

Nama : Pradiyanto Datu Jatmiko  
Nomor Mahasiswa : 01311238  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia



Yogyakarta, 8 Februari 2006

Telah disetujui dan disahkan oleh

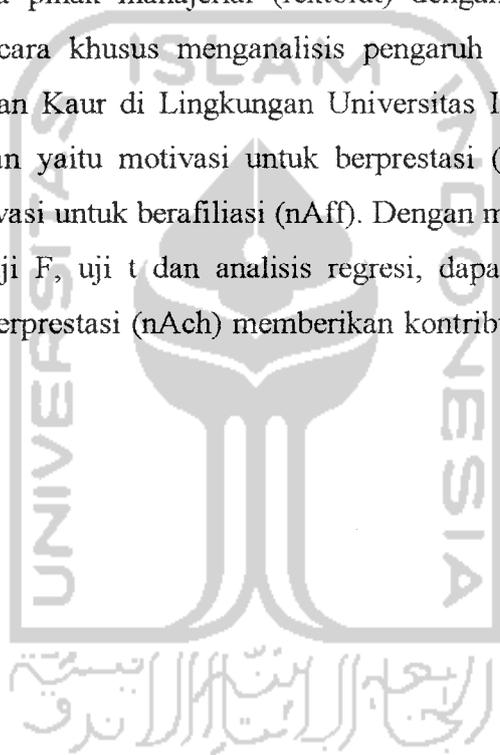
Dosen Pembimbing,

Dra. Hj. Suhartini, M.si

*Sip atp Sugilar!*

## ABSTRAKSI

Berbagai Perguruan Tinggi yang ada di Jogjakarta, baik negeri (PTN) maupun swasta (PTS) menyebabkan munculnya persaingan secara tidak langsung dalam menawarkan jasa pendidikan kepada para calon mahasiswa. Untuk meningkatkan mutu masing-masing Perguruan Tinggi tersebut, tentunya bukan hanya kita melihat dari sisi akademis semata namun kualitas pelayanan para karyawannya juga menjadi faktor penunjang keberhasilan jasa pendidikan. Para Kepala Bagian (Kabag) dan Kepala Urusan (Kaur) sebagai obyek dalam penelitian ini mempunyai peran yang cukup vital sebagai 'jembatan' antara pihak manajerial (rektorat) dengan karyawan pada umumnya dan penelitian ini secara khusus menganalisis pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja seluruh Kabag dan Kaur di Lingkungan Universitas Islam Indonesia dengan beberapa variabel penelitian yaitu motivasi untuk berprestasi (nAch), motivasi untuk berkuasa (nPow) dan motivasi untuk berafiliasi (nAff). Dengan menggunakan metode uji validitas, uji reliabilitas, uji F, uji t dan analisis regresi, dapat diketahui bahwa para variabel motivasi untuk berprestasi (nAch) memberikan kontribusi paling besar terhadap prestasi kerja



BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

PENGARUH MOTIVASI TERHADAP PRESTASI KERJA KEPALA BAGIAN DAN  
KEPALA URUSAN DI UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Disusun Oleh: PRADIYANTO DATU JATMIKO  
Nomor mahasiswa: 01311238

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan LULUS  
Pada tanggal : 14 Maret 2006

Penguji/Pemb. Skripsi: Dra. Suhartini, M.Si .....

Penguji : Drs. Subowo, MM .....

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Indonesia



Drs. Suwarsono, MA

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah Swt, yang telah melimpahkan Kasih dan sayang-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul "Pengaruh Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Kepala Bagian dan Kepala Urusan di Universitas Islam Indonesia." Penyusunan skripsi ini merupakan pertanggungjawaban akademis yang wajib ditempuh sebagai tugas akhir kuliah untuk jenjang pendidikan strata satu.

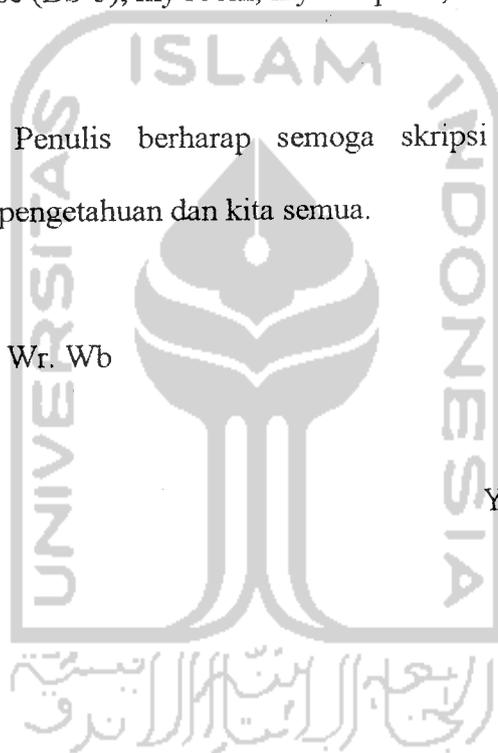
Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terselesaikan tanpa adanya do'a, bimbingan, dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan yang baik ini penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Drs. Suwarsono, MA. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia
2. Dra. Hj. Suhartini, M.Si selaku dosen pembimbing skripsi atas bantuan serta kesabarannya dalam memberikan konsultasi dan bimbingan dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Almarhum Papa Drs.R.Supranto dan Mama Hj.Mifiyanti Diang Wahyuni atas segala yang telah dikorbankan mereka untuk saya serta kedua adik saya, Andila dan Resa atas kebersamaan mereka.
4. Teman-teman di Combine union distro and clothing company atas segala pengertian dan kesabarannya.

5. Temen-temen indie Jogja; distro, music, recording, seni rupa-design grafis dan outwork.
6. Lazis UII, P3Ei FE-UII, Asuransi Takaful Syariah yang telah mengizinkan saya untuk mencari ilmu dan pengalaman bekerja.
7. Deny Southfucktory, Bayu Madman, jawa and ali Pipet, Routing explorer, The Soul dan teman-teman lainnya.
8. Nyawa-nyawaku yang lain : my N6510, N5510, my Shogun AB 5321 MC, my little fun house (BS-3), my room, my computer, siang dan malamku.

Akhir kata Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan kita semua.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb



Yogyakarta

2005

Penulis

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Perbandingan Kebutuhan Manusia Menurut Teori Motivasi Maslow, Alderfer, Herzberg dan McClelland.....	18
Tabel 3.1 Tabel Rangkuman Hasil Uji Validitas Faktor Motivasi Berprestasi .....	30
Tabel 3.2 Tabel Rangkuman Hasil Uji Validitas Faktor Motivasi untuk Berkuasa.....	32
Tabel 3.3 Tabel Rangkuman Hasil Uji Validitas Faktor Motivasi untuk Berafiliasi.....	33
Tabel 3.4 Tabel Rangkuman Hasil Uji Validitas Faktor Prestasi Kerja.....	35
Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas.....	38
Tabel 4.1 Analisis Deskriptif terhadap Variabel Motivasi Berprestasi (nAch)...	46
Tabel 4.2 Motivasi Berprestasi (nAch) Pada Masing-Masing Kategori.....	48
Tabel 4.3 Analisis Deskriptif terhadap Variabel Motivasi untuk Berkuasa (nPow).....	49
Tabel 4.4 Motivasi untuk Berkuasa (nPow) Pada Masing-Masing Kategori.....	51
Tabel 4.5 Analisis Deskriptif terhadap Variabel Motivasi untuk Berafiliasi (nAff) .....	52
Tabel 4.6 Motivasi untuk Berafiliasi (nAff) Pada Masing-Masing Kategori.....	54
Tabel 4.7 Analisis Deskriptif terhadap Variabel Prestasi Kerja.....	56
Tabel 4.8 Prestasi Kerja Pada Masing-Masing Kategori.....	58
Tabel 4.9 Urutan Mean (rata-rata) Tiap Variabel.....	59
Tabel 4.10 Rangkuman Hasil Analisis Regresi.....	60
Tabel 4.11 Hasil Uji t.....	61
Tabel 4.12 Urutan Kontribusi Variabel Bebas Secara Parsial.....	66

الإسلامية  
الجامعة الإسلامية  
بمكة المكرمة

## DAFTAR ISI

Halaman Sampul Depan Skripsi.....	i
Halaman Judul Skripsi.....	ii
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme.....	iii
Halaman Pengesahan Skripsi.....	iv
Halaman Pengesahan Ujian Skripsi.....	v
Abstrak.....	vi
Kata Pengantar.....	vii
Daftar Isi.....	viii
Daftar Tabel.....	ix
Daftar Gambar.....	x
Daftar Lampiran.....	xi
<b>BAB I    PENDAHULUAN</b>	
1.1.    Latar Belakang Masalah .....	1
1.2.    Rumusan Masalah Penelitian.....	5
1.3.    Tujuan Penelitian.....	5
1.4.    Manfaat Penelitian.....	5
<b>BAB II    KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1.    Telaah Pustaka.....	7
2.2.    Landasan Teori.....	9
2.2.1.    Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia.....	9
2.2.2.    Pengertian Motivasi.....	10
2.2.2.1.    Berbagai Teori Tentang Motivasi.....	12
2.2.2.2.    Teori Dasar Penelitian (Teori Motivasi Motivasi Tiga Kebutuhan David McClelland) .....	19
2.2.3.    Prestasi Kerja.....	20
2.2.4.    Keterkaitan Antara Motivasi dengan Prestasi Kerja.....	21
2.5.    Hipotesis Penelitian.....	23
<b>BAB III    METODE PENELITIAN</b>	
3.1.    Lokasi Penelitian.....	24
3.2.    Variabel Penelitian.....	24
3.2.1.    Variabel Independen.....	24
3.2.2.    Variabel Dependen atau Variabel Terikat.....	25
3.3.    Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	25
3.4.    Data dan Cara Pengumpulan Data.....	27
3.5.    Uji Instrumen Penelitian.....	29
3.5.1.    Uji Validitas.....	29
3.6.    Populasi dan Sampel Penelitian.....	40

3.7.	Metode Analisis Data .....	42
3.7.1.	Analisis Deskriptif.....	42
3.7.2.	Analisis Verifikatif.....	42
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1.	Analisis Deskriptif.....	45
4.1.1.	Hasil Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Untuk Berprestasi.....	45
4.1.2.	Hasil Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Untuk Berkuasa.....	49
4.1.3.	Hasil Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Untuk Berafiliasi.....	52
4.1.4.	Hasil Analisis Deskriptif Variabel Prestasi Kerja.....	55
4.2.	Analisis Verifikatif.....	59
4.2.1.	Analisis Regresi.....	59
4.2.2.	Analisis Korelasi Berganda.....	62
4.2.3.	Analisis Korelasi Parsial.....	64
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1.	Kesimpulan.....	67
5.2.	Saran.....	68
Daftar Pustaka.....		xii
Lampiran		



## DAFTAR LAMPIRAN

### Lampiran

- a. Kuisisioner Penelitian
- b. Nilai Skala Kuisisioner Responden
- c. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Motivasi Untuk Berprestasi (nAch)
- d. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Motivasi Untuk Berkuasa (nPow)
- e. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Motivasi Untuk Berafiliasi (nAff)
- f. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Prestasi Kerja
- g. Hasil Analisis Regresi



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 LATAR BELAKANG MASALAH**

Perkembangan yang pesat dalam seluruh aspek kehidupan, menyebabkan timbulnya persaingan global yang semakin kompetitif dalam melayani kebutuhan konsumen yang beragam. Kebutuhan yang beragam itu timbul seiring meningkatnya harapan yang semakin tinggi pula atas kualitas dan performansi produk atau jasa yang ditawarkan. Akibatnya, dalam dunia bisnis adalah hal yang mutlak bagi organisasi atau perusahaan untuk membuat produk dan layanan yang terbaik bagi konsumen.

Sumber daya manusia merupakan salah satu *strategic resources* yang terpenting dan unik bagi setiap organisasi. Memasuki dunia bisnis yang penuh tantangan ini, semakin banyak perusahaan menyadari pentingnya efisiensi dan efektivitas pengelolaan SDM yang memiliki andil besar dalam usaha pemantapan daya saing perusahaan.

Karena sebuah organisasi atau perusahaan dalam pembicaraan ini didirikan oleh satu orang atau lebih dan mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai maka dalam mencapai tujuan yang diinginkan, organisasi tersebut membutuhkan tenaga-tenaga kerja untuk menunjang berbagai unit fungsional dalam pelaksanaan operasional sehari-hari. Disini dapat dilihat bahwa unsur manusia merupakan unsur yang sangat penting dan berpengaruh dalam aktifitas sebuah organisasi. Bagaimanapun baiknya sebuah organisasi, lengkap dan

tersedianya sarana serta fasilitas kerja, semuanya tidak akan mempunyai arti penting tanpa adanya manusia yang mengatur, menggunakan dan memeliharanya.

Werther dan Davis (1996) mengatakan bahwa semua manusia atau individu dalam organisasi dikatakan sebagai sumber daya (*input*) bagi perusahaan, namun tidak semua manusia atau individu dalam organisasi disebut sebagai sumber daya manusia, karena hanya individu yang siap, cakap dan mampu memberikan kontribusi bagi tujuan organisasilah yang dapat disebut sebagai sumber daya manusia. Berdasarkan definisi ini dapat dikatakan bahwa tidak semua manusia disebut sebagai sumber daya manusia walau semuanya dapat berpotensi sebagai sumber daya manusia.

Untuk membuat sumber daya manusia yang berpotensi, disinilah diperlukan beberapa pendekatan khusus termasuk ketika kita berbicara sedikit tentang motivasi dalam rangka mengasilkan prestasi kerja (*output*) yang optimal. Namun setiap individu tentunya memiliki tingkat motivasi dan prestasi kerja yang berbeda-beda sesuai dengan apa yang diterima dan dihasilkan atas kerja yang telah dicapainya.

Jika kita melihat beberapa referensi tentang pengertian-pengertian motivasi, Mangkunegara (2000) menyimpulkan dari pendapat-pendapat Sperling (1987), McCormick (1985), Stanton (1981) dan Stanford (1969) bahwa :

1. Motif, merupakan suatu dorongan kebutuhan dari dalam diri (internal) karyawan yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya.

2. Motivasi, Adalah suatu kondisi yang menggerakkan karyawan agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Motivasi dapat pula dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri (*drive arousal*)
3. Prestasi kerja, dikatakan sebagai sebuah hasil atau output dari pelaksanaan kerja karyawan. Prestasi kerja dapat diukur dalam rangka untuk melihat sejauh mana tujuan yang diinginkan organisasi atas SDMnya dapat terlaksana.

Namun sebelumnya, motivasi sendiri pada hakekatnya terbagi menjadi dua, yaitu :

1. Motivasi Internal, adalah faktor-faktor dorongan yang berasal dari dalam diri (pribadi) seseorang yang mendorongnya untuk berperilaku tertentu.
2. Motivasi Eksternal, adalah faktor-faktor motivasi yang berasal dari luar (lingkungan) yang mempengaruhi motif untuk berperilaku tertentu.

Dengan melihat beberapa pengertian diatas, berarti ada hal-hal yang menjadi perangsang (stimulus) seseorang untuk berperilaku tertentu yang dapat berasal dari dirinya sendiri atau dari faktor-faktor diluar dirinya sendiri. Faktor-faktor itulah yang harus berusaha dipuaskan agar menciptakan suatu prestasi kerja atau *output* yang baik dari seorang karyawan.

Dalam struktur organisasi memang secara jelas telah diatur hak-hak dan kewajiban seorang karyawan dan perusahaan sendiri. Dilihat dari sisi karyawan, hak-hak seorang meliputi bagaimana ia mendapat imbalan yang baik, keadilan dalam bekerja hingga keselamatan dan keamanan bekerja. Adapun kewajibannya meliputi wewenang dan tanggung jawab (*authority and responsibility*) serta tuntutan yang diharapkan perusahaan namun dilihat dari sisi perusahaan, tuntutan

diatas akan berbeda terbalik, karena hak-hak bagi perusahaan atas seorang karyawan adalah mendapatkan tenaga (*input*) untuk mencapai tujuan tertentu yang diukur atas kuantitas, kualitas atau jam kerja tertentu, tetapi kewajiban perusahaan adalah memberikan insentif serta kompensasi yang sepadan atas tugas, wewenang dan tanggung jawab tertentu dari seorang karyawan.

Untuk menjembatani dua kepentingan diatas, maka diperlukan sebuah fungsi penengah, dalam hal ini adalah manajer. Betapa pentingnya fungsi manajer sehingga prestasi kerja mereka pun akan menjadi tauladan bagi karyawan-karyawan dibawahnya selain menjadi kepanjangan tangan pimpinan organisasi dalam penerapan kebijakan. Dalam penelitian ini, manajer yang dimaksud sebagai obyek penelitian adalah Kepala Bagian (Kabag) dan Kepala Urusan (Kaur) di Lingkungan Universitas Islam Indonesia.

Namun agar fungsi Kabag dan Kaur yang bekerja di perusahaan mempunyai prestasi kerja yang baik maka tentunya kita harus dapat melihat kebutuhan dan keinginan dari karyawan yang bersangkutan. Perusahaan dalam hal ini harus memiliki cara pandang dalam memperlakukan karyawannya sebagai manusia yang membutuhkan motivasi untuk menciptakan dan meningkatkan prestasi kerjanya

Berangkat dari keadaan tersebut diatas maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul : “ Pengaruh Motivasi terhadap Prestasi Kerja Kepala Bagian dan Kepala Urusan Universitas Islam Indonesia dengan pendekatan Teori Tiga Kebutuhan ”.

## 1.2 RUMUSAN MASALAH PENELITIAN

1. Apakah terdapat pengaruh antara motivasi terhadap prestasi kerja Kabag dan Kaur di Universitas Islam Indonesia jika dilihat melalui pendekatan teori tiga kebutuhan ?
2. Motivasi manakah yang lebih dominan mempengaruhi prestasi kerja Kabag dan Kaur di Universitas Islam Indonesia dari teori tiga kebutuhan tersebut ?

## 1.3 TUJUAN PENELITIAN

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja Kabag dan Kaur di Universitas Islam Indonesia jika dilihat melalui pendekatan teori tiga kebutuhan.
2. Untuk mengetahui motivasi manakah yang lebih dominan mempengaruhi prestasi kerja di Universitas Islam Indonesia dari pendekatan teori tiga kebutuhan tersebut

## 1.4 MANFAAT PENELITIAN

Berbagai manfaat yang dapat diambil dan ditelaah dari permasalahan dan penelitian diatas yang ingin dikaji adalah :

1. Bagi Organisasi, dalam hal ini Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia adalah sebagai:
  - a. Informasi, berdasar penelitian lebih dalam untuk menganalisis faktor-faktor motivasi yang mempengaruhi prestasi kerja Kabag dan Kaur di Universitas Islam Indonesia.

- b. Sumbangsih masukan serta saran atas penentuan kebijakan-kebijakan organisasi yang tepat untuk dalam rangka meningkatkan prestasi kerja kerja Kabag dan Kaur di Universitas Islam Indonesia.
  - c. Diharapkan menjadi bahan pertimbangan dan evaluasi dalam pelaksanaan kebijakan-kebijakan yang telah ada yang berkaitan dengan permasalahan sumber daya manusia untuk kemudian dapat dilakukan perbaikan yang diperlukan.
2. Bagi Individu, dalam hal ini kami sendiri selaku penulis adalah:
- a. Bahan informasi, tinjauan kritis dan pengembangan cakrawala berfikir yang lebih luas dari penelitian yang dilakukan di lingkup perguruan tinggi UII.
  - b. Wadah aplikatif pengembangan pengetahuan, sikap analitis dan pengembangan teoritis untuk melihat fenomena-fenomena pengkajian permasalahan kajian sumber daya manusia di perusahaan, khususnya di lingkup perguruan tinggi FE UII.
3. Bagi khalayak umum dan Ilmu Pengetahuan adalah :
- a. Dapat digunakan sebagai informasi atau bahan kajian bagi khalayak umum dan peneliti lain untuk dapat melakukan pengkajian lebih lanjut tentang permasalahan-permasalahan motivasi dan prestasi kerja dalam suatu perusahaan.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 TELAAH PUSTAKA

Berbagai penelitian mengenai motivasi dalam kaitannya dengan prestasi kerja telah banyak dilakukan sebelumnya dan agaknya telah menjadi permasalahan klasik dalam penelitian manajemen sumber daya manusia namun tentu saja, penelitian-penelitian tersebut menggunakan pendekatan teori dan alat analisis yang berbeda-beda.

Yadi Mulyadi (2000) melakukan penelitian dengan judul “ Pengaruh faktor-faktor motivasi terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Mitra Rekatama Mandiri Klaten “ dengan mengambil sample penelitian sebanyak 65 karyawan pada perusahaan tersebut yang kemudian keseluruhannya dijadikan sample penelitian tersebut. Penelitian tersebut membuktikan adanya keterkaitan dan hubungan antara motivasi terhadap prestasi kerja dengan meneliti faktor-faktor motivasi seperti finansial, psikologi dan social sebagai variabel independen dibandingkan dengan prestasi kerja sebagai variabel dependen. Pada penelitian tersebut, ketiga variabel dependen yang diuji terbukti mempengaruhi variabel independennya, yaitu prestasi kerja dan faktor motivasi psikologis ternyata terbukti sebagai faktor yang paling dominan mempengaruhi prestasi kerja.

Mariyatun (1997) dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh motivasi kerja terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan pada UD.Kartono dan UD.Cahya Suwardi di Jogjakarta juga telah membuktikan adanya pengaruh antara

motivasi dengan prestasi kerja dengan meneliti variabel-variabel motivasi berdasar teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow. Variabel motivasi kerja diurai menjadi 5 variabel, yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan social, kebutuhan harga diri, kebutuhan aktualisasi diri dibandingkan dengan prestasi kerja. Dengan menggunakan metode alat analisis Korelasi Product Moment, Korelasi linier berganda dan Korelasi Parsial untuk menguji motivasi yang paling berpengaruh, hasil dari penelitian tersebut ternyata membuktikan motivasi kebutuhan akan harga diri mempunyai pengaruh paling besar terhadap peningkatan prestasi kerja bukan kebutuhan fisiologis yang dijadikan hipotesis atau dugaan sementara di awal penelitian.

Dalam penelitian terdahulu lainnya yang dilakukan oleh Siti Nurkhayati (2001) dengan judul penelitian pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja karyawan perusahaan batik dan konveksi Tribuana Nusa Indah Jogjakarta, menghasilkan kesimpulan bahwa ada pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja serta ada pengaruh secara bersama-sama antara motivasi dan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja.

Dari penelitian diatas apabila dibandingkan dengan penelitian ini maka terdapat perbedaan variabel independen yang digunakan dimana variabel independen yang akan diuji, meliputi variabel motivasi untuk berprestasi (*nAch*), berkuasa (*nPow*) dan berafiliasi (*nAff*) berdasarkan teori "Tiga Kebutuhan" oleh David McClelland. Namun banyaknya kesamaan dalam meneliti kajian motivasi menjadikan referensi tersendiri dalam rangka menunjang penelitian ini.

## 2.2 LANDASAN TEORI

### 2.2.1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Peranan Ilmu manajemen sumber daya manusia semakin berkembang dan menempatkan posisi manusia sebagai faktor inti penggerak operasionalitas organisasi. Betapa pentingnya fungsi dan kedudukan manusia karena sesungguhnya laju gerak organisasi ditentukan oleh manusianya sebagai aktor sang-penggerak, konseptor dan pelaku dari seluruh sistem-sistem dan nilai-nilai perusahaan. Manusia merupakan sumber daya organisasional yang sangat berharga bagi kinerja organisasi secara keseluruhan. Bakat setiap individu sebagai tenaga kerja tidak boleh disia-siakan meski nantinya dalam tugas mereka terspesialisasikan, untuk itu mereka harus diberi keleluasaan untuk mengembangkan secara penuh seluruh potensi yang dimiliki.

Menurut Hani Handoko (2000) manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Dari pengertian tersebut maka manajemen sumber daya manusia harus mampu mengidentifikasi kebutuhan sumber daya manusia yang diinginkan, menentukan standa-standar suatu pekerjaan, memberikan kompensasi atau timbal balik yang adil serta mengupayakan berbagai strategi untuk mendapatkan kualitas SDM yang optimal bagi organisasi. Kesemua hal itu tentunya melibatkan tanggung jawab manajerial yang bukan sekedar melakukan *staffing* saja dalam organisasi tetapi juga memastikan bahwa potensi kinerja segenap sumber daya manusia yang dimiliki akan terwujud dengan optimal.

Menurut Schermerhorn (2000), elemen-elemen utama dalam proses Manajemen Sumber Daya Manusia dijelaskan sebagai berikut :

1. Menarik tenaga kerja yang berkualitas, mengelola perencanaan, rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia.
2. Mengembangkan tenaga kerja yang berkualitas, mengelola orientasi, pelatihan dan pengembangan serta perencanaan dan pengembangan karier pegawai.
3. Mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas, mengelola penahanan dan pergantian, penilaian kinerja, kompensasi dan *benefit* dan hubungan tenaga kerja dengan manajemen.

Dalam hal tersebut tentunya kita dapat melihat aspek-aspek motivasi sebagai salah satu bagian dari kajian Manajemen Sumber Daya Manusia. Motivasi merupakan bagian dari MSDM dalam rangka pembinaan, pengembangan dan pengarahan tenaga kerja dalam suatu organisasi. Motivasi selalu dihubungkan dengan daya dorong dan perilaku yang membuat seseorang melakukan suatu kegiatan.

### 2.2.2. Pengertian Motivasi

Apabila berbicara mengenai motivasi maka akan selalu dihubungkan dengan setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang yang tidak terlepas dari daya dorong dan sikap yang membuat seseorang tersebut mau untuk melakukan suatu kegiatan. Dalam organisasi formal, motivasi merupakan tugas seorang manajer untuk membuat karyawan dibawahnya melakukan apa-apa yang

diinginkan dan dilakukan dari organisasi. Salah satu fungsi pemimpin adalah memberikan motivasi kerja kepada bawahan. Dengan demikian, kepedulian pemimpin terhadap pentingnya aspek motivasi pegawai menjadi sesuatu hal yang patut diperhitungkan.

Motivasi itu sendiri berasal dari kata *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Namun definisi awal tentang motivasi tersebut masih bias terlepas dorongan tersebut semata-mata karena pengaruh eksternal atautkah dari internal diri seseorang atau mungkin juga karena pengaruh dari keduanya.

Ach. Mohyi (1996) menyatakan bahwa pengertian motivasi berasal dari kata "mover" yang berarti dorongan. Motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu usaha menimbulkan dorongan (motif) pada individu (kelompok) agar bertindak melakukan sesuatu.

Lain halnya dengan Gibson (1986) yang memberikan garis besar pengertian motivasi yang mengarah pada dua hal utama, yaitu ;

1. Kebutuhan (*needs*) yang berhubungan dengan kekurangan yang dialami oleh seseorang pada waktu tertentu. Kekurangan dalam hal ini bersifat fisiologis, psikologis maupun kebutuhan sosiologis yang berkaitan dengan kebutuhan untuk berinteraksi social. Dari sini kebutuhan kemudian dinaggap sebagai faktor pembangkit, penguat dan penggerak orang untuk berperilaku.
2. Keinginan (*wants*) atau dapat juga sebagai suatu tujuan, dimana diinterpretasikan oleh para ahli bahwa proses motivasi sebenarnya diarahkan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Misalnya seorang

karyawan berkeinginan memiliki penghasilan lebih maka ia dapat melakukan kerja tambahan (lembur) atau mencari penghasilan sampingan diluar pekerjaan biasanya. Faktor tujuan atau hasil yang didapat oleh seseorang atau karyawan inilah yang dipandang sebagai kekuatan penarik.

Secara umum pengertian motivasi adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Dengan kata lain, motivasi adalah dorongan dari luar terhadap seseorang agar mau melakukan sesuatu. Motivasi atau dorongan disini merupakan kecenderungan untuk mempertahankan kerja mereka dalam organisasi dan untuk bertahan hidup dalam kondisi yang lebih luas.

Sumber dari motivasi kerja merupakan salah satu faktor penentu dalam pemberian pelayanan (*output*) oleh seorang pegawai, diantaranya adalah dengan adanya perasaan bangga untuk berkembang, jenis pekerjaan yang dilakukan serta adanya perasaan bangga menjadi bagian dari organisasi dimana mereka bekerja. Disamping itu, motivasi kerja juga dipengaruhi oleh perasaan aman dalam bekerja, pemberian gaji yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja serta perlakuan yang adil dari pimpinan

#### **2.2.2.1. Berbagai Teori Tentang Motivasi**

Ada banyak teori motivasi yang telah dikembangkan oleh para peneliti terdahulu. Menurut Schermerhorn (2000), teori-teori motivasi yang telah ada dan diakui setidaknya dapat dibagi menjadi tiga macam kategori utama, yaitu **Teori Isi** , **Teori Proses** dan **Teori penguatan (*reinforcement theory*)** dan masing-

masing memiliki implikasi-implikasi yang sedikit berbeda untuk manajemen kinerja individual dan karyawan.

**Teori Isi** membantu para manajer memahami ‘kebutuhan’ manusia dan bagaimana para karyawan yang memiliki kebutuhan berbeda-beda dan dapat memberikan tanggapan kepada situasi karyawan yang berlainan. Teori isi tentang motivasi menggunakan kebutuhan individu untuk menjelaskan perilaku dan sikap karyawan dalam bekerja sehingga memang kebutuhan dapat menyebabkan ketegangan-ketegangan yang dapat mempengaruhi sikap dan perilaku. Para manajer dalam kondisi ini harus mampu memenuhi berbagai kebutuhan para karyawan serta dapat melakukan tindakan untuk meminimalisir hal-hal yang dapat menghambat kepuasan terhadap berbagai kebutuhan yang ada. Ada 4 teori motivasi yang tergolong sebagai teori isi tentang motivasi, yaitu teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow, teori ERG Clayton Alderfer, teori dua faktor Frederick Herzberg dan teori tiga kebutuhan David McClelland.

**Teori Proses** membantu para manajer memahami bagaimana para karyawan memberikan makna terhadap penghargaan dan kesempatan kerja yang tersedia guna meraihnya. Pendekatan teori proses dapat melihat sisi-sisi perbedaan individual di berbagai tingkat angkatan kerja. Pada dasarnya, teori proses melihat sejauh mana para karyawan membuat pilihan untuk bekerja keras atau tidak serta mendapat penghargaan yang sesuai sehingga dapat menciptakan situasi kerja yang kompetitif. Ada tiga teori yang tergolong sebagai teori proses, yaitu teori ekuitas J. Stacy Adams, teori pengharapan Victor Vroom dan teori penetapan tujuan (*goal-setting*) oleh Edwin Locke.

Sedangkan **Teori Penguatan** (*reinforcement theory*) membantu para manajer memahami bagaimana perilaku para karyawan yang terpengaruh oleh konsekuensi-konsekuensi lingkungannya. Kalau teori isi dan proses menggunakan pendekatan-pendekatan perilaku dalam memenuhi berbagai tingkat kebutuhan tetapi kalau teori penguatan, memandang perilaku sebagai wujud hasil atau konsekuensi dari lingkungannya. Teori ini memfokuskan pada faktor-faktor eksternal dan konsekuensi-konsekuensi yang dimilikinya bagi individu. Teori ini hanya didasarkan pada pemikiran B.F. Skinner yang mempopulerkan istilah penguatan positif dan hukuman (*punishment*) untuk mempengaruhi perilaku manusia di tempat kerjanya.

Obyek dalam penelitian ini menggunakan salah satu dari Teori Isi tentang motivasi. Teori isi menggunakan kebutuhan individu untuk menjelaskan perilaku dan sikap para karyawan dalam bekerja. Meskipun masing-masing teori membahas serangkaian kebutuhan yang sedikit berlainan namun semua teori tersebut pada akhirnya dapat berkaitan dan mendukung satu sama lain. Untuk itu akan dijelaskan secara sederhana keempat teori tersebut beserta keterkaitannya yang nantinya dapat digunakan sebagai pendukung pendekatan variabel-variabel dalam penelitian.

**a. Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow.**

Teori Motivasi ini agaknya paling sering didengar dan dikenal dikalangan mahasiswa pada umumnya. Maslow menganggap bahwa suatu kebutuhan (*needs*) adalah sebagai suatu kekurangan yang bersifat fisiologis dan psikologis yang dirasakan oleh seseorang untuk segera dipenuhi. Kebutuhan-kebutuhan tersebut

terbagi menjadi lima kategori dan tingkatan-tingkatan yang berbeda pemenuhannya mulai dari kebutuhan tingkat dasar sampai yang lebih tinggi, yakni:

1. Kebutuhan fisiologis

Merupakan kebutuhan dasar yang dibutuhkan oleh seluruh manusia untuk menunjang kebutuhan hidup dan biologisnya seperti sandang, pangan dan papan.

2. Kebutuhan keamanan

Merupakan kebutuhan akan perlindungan dan kepastian dalam kehidupan sehari-hari dan terhindar dari kecemasan.

3. Kebutuhan sosial

Meliputi kebutuhan akan kasih sayang, rasa memiliki, dicintai dan diterima dalam kehidupan sosial kemasyarakatan.

4. Kebutuhan harga diri

Merupakan kebutuhan akan harga diri dimata orang lain, penghormatan, *prestise*, kebanggaan, pamor yang diakui orang lain.

5. Kebutuhan aktualisasi diri

Merupakan tingkat kebutuhan yang paling tinggi meliputi kebutuhan akan peningkatan kemampuan untuk berkembang dan berprestasi yang melebihi orang lain.

Maslow berpendapat bahwa orang berusaha untuk memenuhi kelima kebutuhan diatas secara berurutan. Kebutuhan tersebut berkembang secara bertahap, mulai dari kebutuhan yang paling dasar sampai yang paling tinggi dalam

hierarki. Kebutuhan yang belum terpenuhi akan menjadi perhatian individu dan menentukan perilakunya sampai ia akhirnya dapat memenuhi kebutuhan tersebut dan kemudian akan muncul kebutuhan-kebutuhan lain yang lebih tinggi dan berkembang terus sesuai hierarki dan tingkat penerimaan tiap-tiap individu.

**b. Teori ERG Clayton Alderfer.**

Teori ERG pada dasarnya hanya menyederhanakan teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi tiga kebutuhan, yaitu ;

1. Kebutuhan Eksistensi (*existence*)

Adalah keinginan atau kebutuhan akan kesejahteraan fisiologis dan material.

2. Kebutuhan keterkaitan (*relatedness*)

Adalah keinginan untuk memuaskan hubungan antar personal

3. Kebutuhan pertumbuhan (*growth*)

Adalah keinginan akan perkembangan dan pertumbuhan psikologis berkelanjutan.

Teori ini tidak mengasumsikan bahwa kebutuhan yang paling rendah harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan tingkatan yang lebih tinggi menjadi terpenuhi. Menurut teori ini pula, tipe kebutuhan manapun dari ketiga kebutuhan diatas dapat mempengaruhi perilaku individu pada suatu waktu tertentu. Teori ini juga dapat disebut sebagai teori frustrasi-regresi dimana apabila suatu kebutuhan pada tingkat yang lebih rendah sudah terpuaskan, dapat terpenuhi kembali dan mempengaruhi perilaku apabila kebutuhan pada tingkatan yang lebih tinggi tidak dapat terpuaskan.

**c. Teori Dua Faktor Frederick Herzberg.**

Teori ini terbagi menjadi dua bagian, yaitu adanya faktor-faktor higienis yang diidentifikasi sebagai sumber-sumber ketidakpuasan karyawan dan adanya faktor-faktor pemuas sebagai sumber kepuasan karyawan. Faktor-faktor higienis meliputi kondisi kerja, hubungan antar-personal, kebijakan organisasional, pengawasan dan gaji sebagai hal-hal dasar penyebab ketidakpuasan karyawan apabila tidak diberi kepuasan yang tepat. Apabila para karyawan sudah benar-benar dipuaskan di tempat kerja maka para manajer melanjutkan perhatian mereka dari faktor higienis kearah faktor pemuas. Faktor-faktor pemuas yang penting mencakup hal-hal seperti perasaan berprestasi, perasaan diakui, perasaan bertanggung jawab, kesempatan untuk maju dan perasaan untuk mengembangkan diri.

**d. Teori Tiga Kebutuhan David McClelland.**

Teori “Tiga kebutuhan” yang dikemukakan oleh David McClelland. Dalam teori ini membagi dan memahami motivasi yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan akan pekerjaannya menjadi tiga buah kelompok, yaitu :

*1. Need for Achievement*

Ialah faktor-faktor atau situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja dimana prestasi (*achievement*) lebih dominan dalam mempengaruhi prestasi kerjanya.

### 2. *Need for Power*

Ialah faktor-faktor atau situasi sumber kepuasan kerja dimana kekuasaan atau motivasi untuk berkuasa (*power*) lebih dominan dalam mempengaruhi prestasi kerjanya.

### 3. *Need for Affiliation*

Ialah faktor-faktor atau situasi sumber kepuasan kerja dimana kebutuhan untuk bersama, berinteraksi dan berafiliasi dengan orang lain merupakan faktor yang lebih dominan dalam mempengaruhi prestasi kerjanya.

Gambar 2.1 di bawah akan lebih menggambarkan hubungan antara masing-masing teori yang terkategori sebagai teori isi tentang motivasi.

**Tabel 2.1**  
**Perbandingan Kebutuhan Manusia Menurut Teori Motivasi Maslow, Alderfer, Herzberg dan McClelland**

	Maslow	Alderfer	Herzberg	McClelland
<i>Higher Order Needs</i>	Self Actualization	Growth	Satisfier factors	Achievement
	Esteem			Power
<i>Lower Order Needs</i>	Social	Relatedness		
	Safety			Hygiene factors
	Physiological	Existence		

Sumber : Schermerhorn (2000)

publik atas apa-apa yang dikerjakannya. Tipe kebutuhan ini juga agak cenderung individualis dan eksploitatif.

### 3. *Need for Affiliation* ( yang sering dinyatakan dengan rumus $n_{Aff}$ )

Ialah faktor-faktor atau situasi sumber dimana kebutuhan untuk bersama, berinteraksi dan berafiliasi dengan orang lain merupakan faktor yang lebih dominan dalam mempengaruhi prestasi kerjanya. Para karyawan dengan tingkat afiliasi tinggi cenderung menyukai persahabatan, baik dengan atasan, bawahan maupun dengan sesama rekan kerja. Tipe kepuasan ini terkadang terlalu bersifat sosial dan kekeluargaan terutama dalam menghadapi permasalahan dan konflik-konflik internal organisasi sehingga dapat menyulitkan pembuatan keputusan manajerial.

#### 2.2.3. Prestasi Kerja

Prestasi kerja dalam organisasi adalah hal yang penting sebagai hasil / *output* dari pelaksanaan kerja karyawan. Prestasi kerja dapat diukur untuk melihat sejauh mana tujuan yang diinginkan organisasi atas SDM nya dapat terlaksana. H.Handoko (2000) menyatakan bahwa penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) sendiri mempunyai pengertian sebagai proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan Hal itu sangat berguna bagi karyawan itu sendiri dimana mereka dapat menerima umpan balik atas kerja yang telah dilakukan dan nantinya bisa digunakan sebagai alat ukur kemajuan dan perbaikan kedepan.

Untuk itu, Departemen Personalia atau Sumber Daya Manusialah yang paling tidak harus dapat membuat suatu sistem penilaian dan evaluasi agar dapat memenuhi tuntutan tersebut. Namun sayangnya hanya sedikit perusahaan di Indonesia yang menyadari akan hal ini karena biasanya prestasi kerja karyawan hanya diukur dari segi “senioritas” semata.

#### **2.2.4. Keterkaitan antara Motivasi dengan Prestasi Kerja**

Ada banyak kebutuhan dari seorang manusia yang bisa dilihat dan diteliti apabila dikaitkan dengan motivasi dalam kajian Manajemen Sumber Daya Manusia. Berbagai wawasan dan wacana yang telah dituangkan oleh para peneliti dalam banyak teori-teori motivasi mereka, bukan berarti dapat mengungkapkan semua tentang motivasi manusia dan pekerjaannya tapi paling tidak hal tersebut dapat menjadikan sebuah pendekatan tersendiri untuk meneliti kebutuhan manusia yang sangat kompleks.

Secara singkat, kebutuhan merupakan keinginan, baik fisik maupun psikologis yang tidak terpenuhi dari seorang individu. Berkaitan dengan teori isi tentang motivasi maka pendekatan yang akan digunakan adalah menggunakan kebutuhan individu untuk menjelaskan perilaku dan sikap para karyawan dalam bekerja. Berikutnya, untuk menciptakan suatu prestasi kerja, yaitu suatu kondisi atau hasil *output* kinerja karyawan maka tentunya para manajer dan perusahaan sendiri harus berusaha untuk memenuhi berbagai kebutuhan para karyawan untuk menciptakan nilai atau *output* yang positif bagi perusahaan.

Berkaitan dengan obyek yang akan diteliti yaitu Kabag dan Kaur di lingkungan universitas islam Indonesia. Dalam struktur organisasi perusahaan, Kabag dan Kaur mempunyai posisi cukup tinggi dimana jabatan tersebut mempunyai fungsi yang dapat mengatur, membuat keputusan serta menjadi jembatan antara pihak rektorat dengan karyawan pada umumnya. Betapa vitalnya fungsi ini hingga dapat dikatakan tanggung jawab dan tuntutan pekerjaan mereka sangat penting karena menyangkut berbagai fungsi teknis dan administratif yang diemban hingga menyangkut citra dan *image* Universitas Islam Indonesia sendiri, baik dimata para mahasiswa sebagai konsumen jasa pendidikan maupun dimata masyarakat pada umumnya maka adalah hal yang sangat wajar dilakukan oleh manajer dan perusahaan dalam rangka menciptakan suatu prestasi kerja yang optimal yaitu dengan berusaha memenuhi kebutuhan yang diinginkan mereka.

Berkaitan pula dengan hipotesis yang akan diajukan nanti, melalui teori David McClelland, kita dapat mempunyai sebuah pendekatan dimana kebutuhan untuk berprestasi (nAch) merupakan keinginan untuk melakukan sesuatu yang lebih baik atau yang lebih efisien, untuk memecahkan masalah atau untuk mengutamakan tugas-tugas yang kompleks. Kebutuhan untuk berkuasa (nPow) adalah keinginan untuk mngendalikan orang lain, untuk mempengaruhi perilaku mereka atau menjadi bertanggung jawab atas mereka. Kebutuhan untuk berafiliasi (nAff) adalah keinginan untuk membentuk dan mempertahankan hubungan yang hangat dan bersahabat dengan orang lain.

McClelland dalam Schermerhorn (2000) menganggap bahwa kebutuhan untuk berafiliasi (*nAff*) dalam teori tersebut merupakan kebutuhan yang paling besar dan berpengaruh terhadap prestasi kerja daripada kebutuhan lainnya. McClelland juga mengatakan bahwa para karyawan yang paling tinggi kebutuhan berafiliasinya akan mencari persahabatan (*companionship*), persetujuan sosial dan memuaskan hubungan antar personal. Bagi manajer tersebut, persetujuan sosial, persahabatan dan tenggang rasa kadang dapat menyulitkan dalam pembuatan keputusan manajerial. Adakalanya manajer harus memutuskan dan bertindak dengan cara-cara yang mungkin tidak disetujui atau disukai oleh bawahannya. Manajer yang baik menurut McClelland adalah manajer yang memiliki kebutuhan yang tinggi akan kekuasaan sosial daripada kebutuhan afiliasi yang kuat. Hal inilah yang nantinya akan dikaji dalam penelitian ini untuk melihat sejauh mana motivasi mempengaruhi prestasi kerja dalam berbagai tingkat kebutuhan tertentu.

## 2.5 HIPOTESIS PENELITIAN

1. Terdapat pengaruh positif yang signifikan secara keseluruhan dari faktor-faktor motivasi terhadap prestasi kerja.
2. Variabel kebutuhan untuk berafiliasi (*nAff*) paling besar memberi kontribusi pengaruh terhadap prestasi kerja

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Lokasi Penelitian

Penelitian mengenai Pengaruh Motivasi terhadap Prestasi Kerja karyawan administrative dengan pendekatan Teori Tiga Kebutuhan ini dilakukan di lingkup Universitas Islam Indonesia yang berkedudukan di beberapa lokasi di Jogjakarta.

#### 3.2 Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini, prestasi kerja dianggap sebagai variabel dependen sedangkan variabel independennya meliputi variabel motivasi untuk berprestasi (*nAch*), berkuasa (*nPow*) dan berafiliasi (*nAff*). Secara jelasnya, penjelasan mengenai variabel penelitian ini adalah :

$X_1$  = Kebutuhan untuk berprestasi (*nAch*),

$X_2$  = Kebutuhan untuk berkuasa (*nPow*)

$X_3$  = Kebutuhan untuk berafiliasi (*nAff*)

$Y$  = Prestasi kerja

##### 3.2.1 Variabel independen

1. Motivasi untuk berprestasi (*nAch*)
2. Motivasi untuk berkuasa (*nPow*)
3. Motivasi untuk berafiliasi (*nAff*)

### 3.2.2 Variabel dependen atau variabel terikat.

Variabel dependen yang dalam hal ini adalah prestasi kerja karyawan sendiri, diartikan sebagai sebuah *output* atau hasil dari pelaksanaan kerja karyawan dibandingkan dengan tujuan yang diinginkan organisasi

### 3.3 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Untuk mempermudah dalam mengidentifikasi variable yang dimaksud dalam penelitian maka diperlukan adanya definisi operasional dan parameter. Secara sederhana, definisi operasional dan parameter penelitian ini tersusun sebagai berikut :

1. Motivasi untuk berprestasi (*nAch*)

Seseorang yang *nAch*-nya tinggi dalam melakukan suatu pekerjaan akan mempertimbangkan apakah pekerjaan yang akan dilakukannya nanti memiliki tantangan atau tidak. Tantangan lebih berarti sehingga ia dapat memperhitungkan kendala, untung-rugi maupun prestasi yang akan diraih sehingga tipe-tipe orang dalam kategori ini biasanya bertanggung jawab, berani mengambil resiko, berusaha dan bekerja keras untuk meraih hasil dan prestasi maksimal dalam pekerjaannya. Indikator-indikatornya antara lain :

- Prestasi
- Tanggung jawab
- Pengakuan
- Tantangan pekerjaan

## 2. Motivasi untuk berkuasa (*nPow*)

Seseorang yang *nPow*-nya besar akan tampak ingin memiliki pengaruh yang lebih besar diantara orang lain. Situasi pekerjaan yang penuh persaingan dan orientasi akan status yang lebih memberikan perhatian pada hal-hal yang memungkinkan untuk memperbesar pengaruh terhadap orang lain dan kondisi tersebut sangat disukai oleh orang yang motivasi untuk berkuasanya lebih besar.

Indikator-indikatornya antara lain :

- Iklim persaingan
- Status pekerjaan
- Jenjang Hierarki kekuasaan

## 3. Motivasi untuk berafiliasi (*nAff*)

Karena kebutuhan untuk berafiliasi paling tidak merupakan kebutuhan dasar manusia sebagai makhluk sosial maka seseorang yang memiliki *nAff* yang tinggi akan tampak lebih bersahabat dalam interaksi dengan orang lain, baik dengan atasan, sesama rekan kerja pada *level* yang sama ataupun dengan bawahannya terlepas dari kedudukan, jabatan maupun pekerjaannya. Indikator-indikatornya antara lain :

- Hubungan dengan atasan
- Hubungan dengan rekan kerja
- Hubungan dengan bawahan

#### 4. Prestasi kerja karyawan

Prestasi kerja sebagai variabel dependen dalam penelitian ini lebih ditujukan dengan sebuah prestasi yang dihasilkan berkaitan dengan tugas dan pekerjaan yang diemban atau secara mudahnya merupakan faktor eksternal pendorong motivasi dan prestasi kerjanya. Hal-hal yang berkaitan dengan spesifikasi tugas, pola dan lingkungan kerja adalah beberapa contoh pengaruh atas pekerjaan yang berasal dari faktor eksternal ini. Indikator-indikatornya antara lain :

- Pengetahuan yang berhubungan dengan tugas
- Penyesuaian dengan tugas
- Lingkungan kerja
- Keandalan dalam tugas

#### 3.4 Data Dan Cara Pengumpulan Data

Data yang dibutuhkan untuk penelitian ini diperoleh langsung dari subyek penelitian dan data sekunder yang diperoleh dari pihak lain. Pencarian data-data yang mendukung dilakukan dengan :

1. Data primer (*primary data*), yaitu data yang diperoleh peneliti secara langsung di tempat obyek penelitian berada. Data ini berupa hasil jawaban konsumen atas pertanyaan yang diberikan. Sehingga data ini masih berupa data mentah yang masih perlu pengolahan lebih lanjut. Cara mengumpulkan data jenis ini dengan cara sebagai berikut :

- a. Wawancara dengan pihak yang dapat memberikan informasi yang berkaitan dengan perusahaan.
- b. Kuesioner (angket).

Kuesioner adalah suatu alat dalam setiap kegiatan pengumpulan data baik kualitatif maupun kuantitatif dari responden berupa kumpulan pertanyaan Kuesioner yang diajukan pada responden bersifat *questionnaire studies non disques*, yaitu daftar pertanyaan yang tersusun rapi yang akan ditanyakan pada responden, yang dibuat sedemikian rupa sehingga tujuannya jelas dan terang bagi pihak responden.

Kuisisioner terdiri atas 6 (enam) pertanyaan identitas responden, berupa nama, usia (tempat dan tanggal lahir), jenis kelamin, tingkat pendidikan, golongan kepangkatan dan jabatan tugas. Kemudian untuk seluruh variabel, baik variabel bebas maupun variabel terikat dibuat pertanyaan masing-masing sebanyak 2 (dua) buah. Skala pengukuran angket menggunakan skala *Likert* yang berbentuk sebagai berikut :

1. setuju sekali diberi bobot 5
2. setuju diberi bobot 4
3. cukup diberi bobot 3
4. tidak setuju diberi bobot 2
5. sangat tidak setuju diberi bobot 1

Teknik yang digunakan dalam mengumpulkan data adalah dengan cara menyebarkan pertanyaan dalam bentuk kuesioner pada responden, dalam

hal ini adalah pada Kepala Bagian (Kabag) dan Kepala Urusan (Kaur) di Universitas Islam Indonesia

2. Data sekunder, yang diambil dalam bentuk yang sudah jadi tanpa harus meneliti obyek penelitian langsung. Metode pengambilan datanya berupa studi literatur, baik melalui penelitian yang sudah ada sebelumnya maupun dengan melihat buku, jurnal atau karya-karya tulis lain yang berkenaan dengan penelitian ini. Pengumpulan data dalam penelitian ini juga menggunakan studi dokumentasi berupa data yang mencakup sejarah perusahaan, gambaran umum perusahaan, dan struktur kepemimpinan dalam perusahaan dan pencarian data-data kepegawaian yang mendukung dari institusi yang bersangkutan.

### **3.5 Uji Instrumen Penelitian**

#### **3.5.1 Uji Validitas**

Uji validitas instrumen digunakan untuk menilai kesahihan setiap butir pertanyaan yang digunakan dalam penelitian. Media kuisioner yang digunakan sebagai instrument penelitian, memuat beberapa butir pertanyaan-pertanyaan yang berusaha menggambarkan tingkat atau pengaruh antara variabel-variabel motivasi kerja terhadap prestasi kerja. Dengan uji validitas, nantinya akan dapat dilihat butir pertanyaan mana yang dapat digunakan sebagai bahan bagi analisa untuk menguji hipotesa penelitian.

Kuisisioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur. Sedangkan pengujian reabilitas butir pertanyaan dari kuisisioner didefinisikan sebagai tingkat keandalan kuisisioner itu sendiri untuk dapat dipercaya dan konsisten (stabil) secara kontinyu. Uji validitas terhadap seluruh pertanyaan yang ada dalam instrumen penelitian. Adapun penjelasan uji validitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### 1. Motivasi Berprestasi (nArch)

Dalam faktor motivasi berprestasi ini, terdapat 8 pertanyaan atau item. Namun yang terkategori valid hanya 6 butir pertanyaan setelah melalui proses pengolahan data. Adapun hasil pengujiannya adalah sebagai berikut.

**Tabel 3.1**  
**Tabel Rangkuman Hasil Uji Validitas**  
**Faktor Motivasi Berprestasi Yang Valid**

No	Butir	Rpq	Keterangan
1.	Prestasi sangat penting bagi diri Anda	0,466	Valid
2.	Diperlukan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas	0,322	Valid
3.	Adanya tanggung jawab membuat Anda bergairah dalam bekerja	0,267	Valid
4.	Citra perusahaan di masyarakat umum diakui dengan baik	0,381	Valid
5.	Anda mendapat pengakuan dari orang lain atas pekerjaan yang dilakukan	0,384	Valid
6.	Pekerjaan yang Anda lakukan sangat menantang	0,420	Valid

Sumber: Data Primer, diolah

Dari hasil pengujian validitas tersebut terlihat bahwa nilai korelasi product moment yang dikoreksi (*Corrected Item-Total Correlation* atau  $R_{pq}$ ) yang terendah adalah 0,157. Sedangkan nilai korelasi *product moment* dikoreksi ( $R_{pq}$ ) yang terbesar adalah sebesar 0,466. Pengambilan kesimpulan apakah suatu pertanyaan atau item dikatakan sah atau tidak adalah dengan membandingkan nilai koreksi korelasi *product moment* ini dengan nilai korelasi tabel (*r-tabel*). Apabila nilai koreksi korelasi *product moment* ini lebih besar daripada nilai *r-tabel* maka dapat disimpulkan bahwa pertanyaan atau item tersebut sah dan sebaliknya, apabila nilai koreksi korelasi product moment ini lebih kecil daripada nilai *r-tabel* maka dapat disimpulkan bahwa pertanyaan atau item tersebut tidak sah. Pada penelitian ini, jumlah sampel yang diambil (*n*) adalah 75 dan besarnya *df* dapat dihitung  $75 - 1 = 74$ . Dengan *df* = 74 dan  $\alpha$  0.05 maka akan didapat *r tabel* sebesar 0,1901. Dari kriteria tersebut, maka ada 6 (enam) butir pertanyaan yang nilai koreksi korelasi *product moment*-nya yang lebih besar daripada *r-tabel*-nya. Butir-butir pertanyaan tersebut adalah butir ke-1, ke-3, ke-4, ke-5, ke-6, dan butir ke-7. Hal ini berarti butir-butir pertanyaan tersebut dapat dikatakan sah. Sedangkan dua butir lainnya yaitu butir ke-1 dan ke-8 mempunyai nilai koreksi korelasi *product moment* yang lebih rendah daripada nilai *r-tabel* sehingga butir tersebut dapat dikatakan tidak sah atau gugur. Untuk butir pertanyaan yang gugur ini akan dihilangkan dan tidak dimasukkan dalam analisis berikutnya.

## 2. Motivasi Untuk Berkuas (nPow)

Dalam faktor motivasi untuk berkuasa ini, terdapat 6 pertanyaan atau item. Adapun hasil pengujiannya adalah sebagai berikut.

**Tabel 3.2**  
**Tabel Rangkuman Hasil Uji Validitas**  
**Faktor Motivasi untuk Berkuasa**

No	Butir	Rpq	Keterangan
1.	Iklm persaingan kerja yang kondusif	0,263	Valid
2.	Persaingan kerja yang sehat membuat Anda betah bekerja	0,398	Valid
3.	Status pekerjaan membuat Anda lebih memiliki wibawa	0,385	Valid
4.	Anda bangga dengan status pekerjaan yang dimiliki saat ini	0,451	Valid
5.	Anda mengetahui dengan jelas struktur organisasi perusahaan berikut fungsi, tugas dan wewenangnya	0,476	Valid
6.	Anda mengetahui dengan jelas fungsi dan wewenang pekerjaan yang dilakukan sekarang	0,509	Valid

Sumber: Data Primer, diolah

Dari hasil pengujian validitas tersebut terlihat bahwa nilai korelasi *product moment* yang dikoreksi (*Corrected Item-Total Correlation* atau Rpq) yang terendah adalah 0,263. Sedangkan nilai korelasi *product moment* dikoreksi (R<sub>pq</sub>) yang terbesar adalah sebesar 0,509. Pengambilan kesimpulan apakah suatu pertanyaan atau item dikatakan sah atau tidak adalah dengan

5.	Hubungan dengan bawahan yang terjalin dengan baik	0,790	Valid
6.	Terbentuk hubungan baik dan suasana harmonis antara pimpinan dan bawahan dalam perusahaan	0,539	Valid

Sumber: Data Primer, diolah

Dari hasil pengujian validitas tersebut terlihat bahwa nilai korelasi *product moment* yang dikoreksi (*Corrected Item-Total Correlation* atau  $R_{pq}$ ) yang terendah adalah 0,534. Sedangkan nilai korelasi *product moment* dikoreksi ( $R_{pq}$ ) yang terbesar adalah sebesar 0,790. Pengambilan kesimpulan apakah suatu pertanyaan atau item dikatakan sah atau tidak adalah dengan membandingkan nilai koreksi korelasi *product moment* ini dengan nilai korelasi tabel ( $r$ -tabel). Apabila nilai koreksi korelasi *product moment* ini lebih besar daripada nilai  $r$ -tabel maka dapat disimpulkan bahwa pertanyaan atau item tersebut sah dan sebaliknya, apabila nilai koreksi korelasi *product moment* ini lebih kecil daripada nilai  $r$ -tabel maka dapat disimpulkan bahwa pertanyaan atau item tersebut tidak sah. Pada penelitian ini, jumlah sampel yang diambil ( $n$ ) adalah 75 dan besarnya  $df$  dapat dihitung  $75 - 1 = 74$ . Dengan  $df = 74$  dan  $\alpha 0.05$  maka akan didapat  $r$  tabel sebesar 0,1901.

Dari kriteria tersebut, maka ada 6 (enam) butir pertanyaan yang nilai koreksi korelasi *product moment*-nya yang lebih besar daripada  $r$ -tabelnya. Hal ini berarti seluruh butir pertanyaan tersebut dapat dikatakan sah.

#### 4. Prestasi Kerja

Dalam faktor prestasi kerja ini, terdapat 8 pertanyaan atau item. Adapun hasil pengujiannya adalah sebagai berikut.

**Tabel 3.4**  
**Tabel Rangkuman Hasil Uji Validitas**  
**Faktor Prestasi Kerja**

No	Butir	Rpq	Keterangan
1.	Pengetahuan /skill Anda sangat menunjang pekerjaan	0,539	Valid
2.	Anda masih memerlukan tambahan pelatihan dan pengembangan untuk menunjang pekerjaan saat ini	0,298	Valid
3.	Adanya fasilitas kerja yang menunjang pekerjaan	0,747	Valid
4.	Fasilitas kerja yang diberikan perusahaan membuat Anda nyaman dalam bekerja	0,597	Valid
5.	Lingkungan kerja yang bersahabat	0,479	Valid
6.	Lingkungan kerja yang mendukung Anda untuk lebih berprestasi	0,538	Valid
7.	Anda dapat diandalkan dalam pekerjaan yang dilakukan saat ini	0,654	Valid
8.	Anda selalu dapat menyelesaikan tugas dengan baik	0,654	Valid

Sumber: Data Primer, diolah

Dari hasil pengujian validitas tersebut terlihat bahwa nilai korelasi *product moment* yang dikoreksi (*Corrected Item-Total Correlation* atau R<sub>pq</sub>) yang terendah adalah 0,298. Sedangkan nilai korelasi *product moment* dikoreksi (R<sub>pq</sub>) yang terbesar adalah sebesar 0,747. Pengambilan kesimpulan apakah

suatu pertanyaan atau item dikatakan sah atau tidak adalah dengan membandingkan nilai koreksi korelasi *product moment* ini dengan nilai korelasi tabel (*r*-tabel). Apabila nilai koreksi korelasi *product moment* ini lebih besar daripada nilai *r*-tabel maka dapat disimpulkan bahwa pertanyaan atau item tersebut sah dan sebaliknya, apabila nilai koreksi korelasi *product moment* ini lebih kecil daripada nilai *r*-tabel maka dapat disimpulkan bahwa pertanyaan atau item tersebut tidak sah. Pada penelitian ini, jumlah sampel yang diambil (*n*) adalah 75 dan besarnya *df* dapat dihitung  $75 - 1 = 74$ . Dengan  $df = 74$  dan  $\alpha 0.05$  maka akan didapat *r* tabel sebesar 0,1901. Dari kriteria tersebut, maka ada 8 (delapan) butir pertanyaan yang nilai koreksi korelasi *product moment*-nya yang lebih besar daripada *r*-tabelnya. Hal ini berarti seluruh butir pertanyaan tersebut dapat dikatakan sah.

### 3.5.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas instrumen ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan mempunyai reliabilitas yang baik atau tidak. Reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana pengukuran relatif konsisten apabila pengukurannya diulang dua kali atau lebih. Instrumen dikatakan mempunyai reliabilitas bila instrumen itu cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data.

Untuk menguji reliabilitas dalam penelitian ini digunakan rumus *Alpha Cronbach*. Hal ini secara teknis diselesaikan dengan program aplikasi paket SPSS For Windows versi 10.00

Rumus yang digunakan menurut Sutrisno Hadi (1991) adalah sebagai berikut.

$$r_{tt} = \frac{M}{M-1} \left[ \frac{V_t - V_x}{V_t} \right] = \frac{M}{M-1} \left[ 1 - \frac{V_x}{V_t} \right]$$

Dimana :

$r_{tt}$  : reliabilitas instrumen

$V_x$  : Variasi butir

$V_t$  : Variasi total

$M$  : Jumlah butir

Butir tes mempunyai reliabilitas baik, jika hasil  $r_{tt}$  lebih besar dari r tabel dan untuk menginterpretasikan tingkat keterandalan instrumen maka digunakan pedoman dari Sutrisno Hadi (1984) :

- Antara 0,801 s.d 1,00 : tinggi
- Antara 0,601 s.d 0,800 : cukup tinggi
- Antara 0,401 s.d 0,600 : agak tinggi
- Antara 0,201 s.d 0,400 : rendah
- Antara 0,000 s.d 0,200 : sangat rendah

Uji reliabilitas dilakukan terhadap item-item pertanyaan dalam variabel yang diteliti yaitu motivasi untuk berprestasi, motivasi untuk berkuasa, motivasi untuk berafiliasi, dan prestasi kerja. Uji reliabilitas instrumen dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach* dilakukan dengan program aplikasi *SPSS for Windows*.

Berikut ini adalah rangkuman hasil uji reliabilitas untuk masing-masing faktor sebagai berikut :

**Tabel 3.5**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

<b>Faktor</b>	<b>Koefisien Alpha</b>	<b>R Tabel</b>	<b>Keterangan</b>
Motivasi Berprestasi	0,610	0,1901	Handal
Motivasi untuk Berkuasa	0,669	0,1901	Handal
Motivasi untuk Berafiliasi	0,855	0,1901	Handal
Prestasi Kerja	0,836	0,1901	Handal

Sumber: Data Primer, diolah

Uraian uji reliabilitas (keandalan) masing-masing faktor adalah sebagai berikut :

#### **1. Motivasi Berprestasi (nAch)**

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien Alpha sebesar 0,610. Nilai alpha ini jauh lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi tabel dengan derajat signifikansi sebesar 5% yaitu 0,1901. Ini berarti bahwa butir-butir yang ada pada faktor motivasi berprestasi ini dapat dikatakan handal<sup>o</sup> (reliable). Sesuai dengan kriteria diatas, maka nilai alpha ini dapat digolongkan dalam kriteria cukup tinggi.

## **2. Motivasi untuk Berkuasa (nPow)**

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien Alpha sebesar 0,669. Nilai alpha ini jauh lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi tabel dengan derajat signifikansi sebesar 5% yaitu 0,1901. Ini berarti bahwa butir-butir yang ada pada faktor motivasi untuk berkuasa (nPow) ini dapat dikatakan handal (reliable). Sesuai dengan kriteria dari Sutrisno Hadi, maka nilai alpha ini dapat digolongkan dalam kriteria cukup tinggi.

## **3. Motivasi untuk Berafiliasi (nAff)**

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien Alpha sebesar 0,855. Nilai alpha ini jauh lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi tabel dengan derajat signifikansi sebesar 5% yaitu 0,1901. Ini berarti bahwa butir-butir yang ada pada faktor motivasi untuk berafiliasi (nAff) ini dapat dikatakan handal (reliable). Sesuai dengan kriteria dari Sutrisno Hadi, maka nilai alpha ini dapat digolongkan dalam kriteria tinggi.

## **4. Prestasi Kerja**

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien Alpha sebesar 0,836. Nilai alpha ini jauh lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi tabel dengan derajat signifikansi sebesar 5% yaitu 0,1901. Ini berarti bahwa butir-butir yang ada pada faktor prestasi kerja ini dapat dikatakan handal (reliable). Sesuai dengan kriteria dari Sutrisno Hadi, maka nilai alpha ini dapat digolongkan dalam kriteria tinggi.

### 3.6 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi diartikan sebagai jumlah keseluruhan dari unit analisis yang akan diteliti sedang sampel, diartikan sebagai bagian atau sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap dapat mewakili keseluruhan populasi. Kabag dan Kaur yang akan dijadikan populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah Kabag dan Kaur aktif, tidak sedang mengambil cuti atau sedang mengambil studi lanjut didasarkan oleh daftar pegawai administratif tetap bagian struktural yang diperoleh dari bagian Administratif Kepegawaian UII per April 2005. Adapun jumlah keseluruhan populasi penelitian yaitu Kabag berjumlah 50 orang dan Kaur berjumlah 47 orang. Dari populasi diatas yang terkategori sebagai calon sampel, sebagaimana disebutkan sebagai syarat sampel diatas berjumlah 47 orang Kabag dan 46 orang Kaur sehingga total populasi berjumlah sebesar 93 orang.

Sampel yang akan diambil untuk kemudian diuji oleh peneliti adalah sebesar 75 orang yang terdiri atas posisi Kabag dan untuk posisi Kaur atau sejumlah 80,65 % dari keseluruhan populasi. Jumlah tersebut diambil mengingat keterbatasan waktu penulis dalam melakukan penelitian disamping cukup banyaknya pula fakultas-fakultas di lingkungan UII yang terpencar-pencar berada di wilayah Daerah Istimewa Jogjakarta.

Dalam penelitian ini, digunakan metode pengambilan sampel *probability sampling*, yaitu berupa metode *simple random sampling* atau sampling acak sederhana. Stratifikasi atau penggolongan menurut metode ini menggambarkan bahwa setiap anggota dari populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk dimasukkan sebagai sampel tanpa diklasifikasikan menurut unsure-unsur tertentu sehingga dalam populasi penelitian, Kabag dan Kaur dari tiap-tiap Fakultas di lingkup Universitas Islam Indonesia, termasuk di jajaran Pusat (Rektorat) mempunyai kesempatan yang sama untuk bisa diambil sebagai sampel.

Menurut Soeratno (1988), kelemahan sampling acak ini adalah sulit untuk memperoleh data lengkap tentang keseluruhan populasi atau dengan kata lain, sampling acak kurang sesuai bila diperlukan sampel yang mempunyai ciri-ciri tertentu, misalnya mengenai umur, jabatan, golongan kepangkatan dan sebagainya namun metode ini tetap diambil mengingat dalam pengumpulan dan pencarian data dilapangan, peneliti kerap menemui sampel atau responden yang 'enggan' mengisi identitas secara lengkap berdasarkan kriteria yang diinginkan. Hal ini dikarenakan mungkin karena 'ketakutan' mereka akan penelitian ini sendiri yang dinilai penelitian ini bukan untuk studi penelitian semata, bahkan untuk keperluan penilaian kepegawaian Universitas. Dalam hal ini peneliti tetap memperhatikan ketelitian dan kecermatan dalam pencarian data dari responden meskipun mereka tidak mengisi identitas dengan jelas.

### 3.7 Metode Analisis Data

#### 3.7.1 Analisis Deskriptif

Adalah alat analisis berdasarkan hasil jawaban responden yang disusun dengan menggunakan tabulasi data kemudian diberi penjelasan yang menerangkan angka-angka dari hasil perhitungan variabel itu sendiri.

#### 3.7.2 Analisis Verifikatif

Merupakan alat analisis yang berdasar pada angka-angka atau perhitungan dengan berbagai metode statistik. Analisis verifikatif bertujuan untuk menguji atau membuktikan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

Metode yang akan dipakai dalam penelitian ini, berikut keterangannya adalah :

##### 1. Regresi Linier Berganda.

Alat analisis ini digunakan untuk mengetahui atau menentukan suatu persamaan regresi yang dapat menunjukkan ada tidaknya pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Analisa regresi berganda juga digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang positif antara variabel bebas ( $X_i$ ) dengan variabel terikat ( $Y$ ). formulasinya :

$$Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + \epsilon$$

Untuk mengetahui diterima tidaknya hipotesis pertama, yaitu adanya pengaruh antara motivasi terhadap prestasi kerja, dilakukan analisis uji probabilitas. Uji probabilitas digunakan untuk menguji nilai regresi secara keseluruhan atau serempak dengan rumusan hipotesis sebagai berikut :

$$H_0 = b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = b_5 = 0$$

$$H_1 \neq b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq b_4 \neq b_5 \neq 0$$

Keterangan :

1.  $H_0$  : Motivasi mempengaruhi Prestasi kerja
2.  $H_1$  : Motivasi tidak mempengaruhi Prestasi kerja
3. Pengujian melalui uji probabilitas variansinya adalah dengan membandingkan probabilitas dengan  $\alpha = 0,05$ .

Apabila hasil perhitungan menunjukkan Probabilitas  $< 0,05$  ; maka  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  diterima, artinya : Tidak ada pengaruh antara motivasi terhadap prestasi kerja. Apabila hasil perhitungan menunjukkan probabilitas  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima atau  $H_1$  ditolak, artinya : Terdapat pengaruh antara motivasi terhadap prestasi kerja.

Untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, langkah selanjutnya adalah mencari koefisien determinasi ( $R^2$ ). Semakin besar  $R^2$  (mendekati 1) maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat semakin besar. Sebaliknya jika  $R^2$  semakin kecil maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat semakin kecil pula. Secara umum dapat dikatakan bahwa besar  $R^2$  berada antara 0 dan 1 atau  $0 \leq R^2 \leq 1$

## 2. Korelasi Parsial

Untuk membuktikan kebenaran hipotesis kedua, yaitu : variabel motivasi untuk berprestasi lebih berpengaruh terhadap prestasi kerja daripada variabel-variabel motivasi lainnya digunakan koefisien korelasi Spearman. Semakin besar angka koefisien determinasi parsial antar variabel maka semakin besar hubungan variabel tersebut. Setelah itu digunakan uji t untuk menguji keberartian koefisien regresi parsial dengan menggunakan formulasi hipotesisnya sebagai berikut :

$$H_0 = b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = b_5 = 0$$

$$H_1 \neq b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq b_4 \neq b_5 \neq 0$$

Keterangan :

1.  $H_0$  : Variabel kebutuhan untuk berprestasi (*nAch*) paling besar memberi kontribusi pengaruh terhadap prestasi kerja
2.  $H_1$  : Variabel kebutuhan untuk berprestasi (*nAch*) tidak memberi kontribusi pengaruh yang besar terhadap prestasi kerja.
3. Pengujian melalui uji probabilitas variansinya adalah dengan membandingkan probabilitas dengan  $\alpha = 0,05$ .

Apabila hasil perhitungan menunjukkan probabilitas  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  diterima, artinya : Variabel kebutuhan untuk berprestasi (*nAch*) tidak memberi kontribusi pengaruh yang besar terhadap prestasi kerja. Apabila hasil perhitungan menunjukkan probabilitas  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima atau  $H_1$  ditolak, artinya : Variabel kebutuhan untuk berprestasi (*nAch*) paling besar memberi kontribusi pengaruh terhadap prestasi kerja.

## BAB IV

### HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Analisis Deskriptif

Penggunaan analisis deskriptif-kualitatif ditujukan untuk mengetahui gambaran mengenai motivasi berprestasi, motivasi untuk berkuasa dan motivasi untuk berafiliasi serta pengaruhnya terhadap prestasi kerja. Data tersebut diperoleh dari kuesioner yang dibagikan kepada responden yang jumlahnya sebanyak 75 responden. Kuesioner bersifat tertutup yang berarti bahwa setiap responden hanya dapat memilih satu jawaban yang telah disediakan. Berikut ini adalah deskripsi data pada masing-masing variabel dalam penelitian ini.

##### 4.1.1 Hasil Analisis Variabel Motivasi Berprestasi (nAch)

Parameter yang ada pada variabel motivasi berprestasi menyangkut pentingnya prestasi, tanggungjawab dalam penyelesaian tugas, tanggungjawab untuk membuat gairah dalam bekerja, pengakuan citra perusahaan yang baik, tantangan pekerjaan, dan pekerjaan yang lebih menantang.

Analisis deskriptif atas variabel motivasi berprestasi adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
**Analisis Deskriptif terhadap Variabel Motivasi Berprestasi (nAch)**

No	Parameter	Frekuensi Jawaban Responden (%)				
		SS	S	C	TS	STS
1.	Pentingnya prestasi	69,3	28,0	1,3	1,3	0,0
2.	Tanggungjawab dalam penyelesaian tugas	81,3	18,7	0,0	0,0	0,0
3.	tanggungjawab untuk membuat gairah dalam bekerja	48,0	46,7	2,7	1,3	1,3
4.	pengukuran citra perusahaan yang baik	30,7	53,3	14,7	1,3	0,0
5.	tantangan pekerjaan	18,7	49,3	26,7	5,3	0,0
6.	pekerjaan yang lebih menantang	12,0	68,0	16,0	2,7	1,3

Sumber: Data Primer, diolah

**Keterangan :**

- SS = sangat setuju
- S = setuju
- C = cukup
- TS = tidak setuju
- STS = sangat tidak setuju

Pengkategorisasian motivasi berprestasi (nAch) secara agregat dibagi menjadi lima kriteria, yaitu :

- a) Sangat Tinggi
- b) Tinggi
- c) Sedang/cukup
- d) Kurang
- e) Sangat Kurang

Langkah-langkah kategorisasinya dilakukan dengan menghitung nilai tertinggi dan nilai terendah motivasi berprestasi (nAch) dalam skala pengukuran. Nilai tertinggi dalam skala pengukuran dan nilai terendah dalam skala pengukuran ini akan dijadikan dasar untuk penentuan interval kelas dengan jumlah kelas yang telah ditentukan yaitu 5 kategori (sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah, dan sangat rendah). Penentuan interval kelas dilakukan sesuai dengan pedoman dari Sturges, yaitu dengan membagi selisih nilai tertinggi dan nilai terendah dengan jumlah kelas atau kategorinya. Dalam motivasi berprestasi (nAch) ini, nilai terendah dalam skala pengukuran didapatkan sebesar 19 dan nilai tertingginya adalah 30. Dengan demikian, diperoleh nilai interval kelasnya adalah  $(30-19)/5 = 2,2$ . Maka penentuan kriterianya dapat disusun sebagai berikut :

- 1)  $19 \leq nAch < 21,2$  : Sangat Rendah
- 2)  $21,2 \leq nAch < 23,4$  : Rendah
- 3)  $23,4 \leq nAch < 25,6$  : Sedang
- 4)  $25,6 < nAch < 27,8$  : Tinggi
- 5)  $27,8 \leq nAch \leq 30$  : Sangat Tinggi

Untuk melengkapi hasil-hasil penelitian, berikut ini adalah rincian motivasi berprestasi (nAch) pada masing-masing kategori.

**Tabel 4.2**  
**Motivasi Berprestasi (nAch)**  
**Pada Masing-Masing Kategori**

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Rendah	4	5,3
Rendah	9	12,0
Sedang	21	28,0
Tinggi	21	28,0
Sangat Tinggi	20	26,7
Jumlah	75	100

Sumber: Data Primer, diolah

Berdasarkan kategori tersebut diatas terlihat bahwa ada 4 responden yang berada dalam kategori sangat rendah dalam motivasi berprestasi (nAch). Jumlah ini mewakili 5,3 persen dari seluruh responden yang ada. Sebanyak 9 responden yang berada dalam kategori rendah dalam motivasi berprestasi (nAch). Jumlah ini mewakili 12 persen dari seluruh responden yang ada. Sebanyak 21 responden yang berada dalam kategori sedang dalam motivasi berprestasi (nAch). Jumlah ini mewakili 28 persen dari seluruh responden yang ada.

Sebanyak 21 responden yang berada dalam kategori tinggi dalam motivasi berprestasi (nAch). Jumlah ini mewakili 28 persen dari seluruh responden yang ada. Sebanyak 20 responden yang berada dalam kategori sangat tinggi dalam

motivasi berprestasi (nAch). Jumlah ini mewakili 26,7 persen dari seluruh responden yang ada.

#### 4.1.2 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Motivasi untuk Berkuasa (nPow)

Parameter yang ada pada variabel motivasi untuk berkuasa (nPow) menyangkut iklim persaingan kerja yang kondusif, persaingan kerja yang sehat, status pekerjaan, kebanggaan akan status pekerjaan, pengetahuan struktur organisasi, dan pengetahuan fungsi dan wewenang pekerjaan.

Analisis deskriptif atas variabel motivasi untuk berkuasa (nPow) berprestasi adalah sebagai berikut.

**Tabel 4.3**  
**Analisis Deskriptif terhadap Variabel Motivasi untuk Berkuasa (nPow)**

No	Parameter	Frekuensi Jawaban Responden (%)				
		SS	S	C	TS	STS
1.	Iklim persaingan kerja yang kondusif	20,0	52,0	21,3	6,7	0,0
2.	Persaingan kerja yang sehat	33,3	52,0	13,3	3,3	0,0
3.	Status pekerjaan	14,7	34,7	33,3	12,0	5,3
4.	Kebanggaan akan status pekerjaan	16,0	32,0	40,0	9,3	2,7
5.	Pengetahuan struktur organisasi	33,3	49,3	17,3	0,0	0,0
6.	Pengetahuan fungsi dan wewenang pekerjaan	48,0	45,3	6,7	0,0	0,0

Sumber: Data Primer, diolah

**Keterangan :**

- SS = sangat setuju
- S = setuju
- C = cukup
- TS = tidak setuju
- STS= sangat tidak setuju

Pengkategorisasian motivasi untuk berkuasa (nPow) secara agregat dibagi menjadi lima kriteria, yaitu :

- a) Sangat Tinggi
- b) Tinggi
- c) Sedang
- d) Kurang
- e) Sangat Kurang

Langkah-langkah kategorisasinya dilakukan dengan menghitung nilai tertinggi dan nilai terendah motivasi untuk berkuasa (nPow) dalam skala pengukuran. Nilai tertinggi dalam skala pengukuran dan nilai terendah dalam skala pengukuran ini akan dijadikan dasar untuk penentuan interval kelas dengan jumlah kelas yang telah ditentukan yaitu 5 kategori (sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah, dan sangat rendah). Penentuan interval kelas dilakukan sesuai dengan pedoman dari Sturges, yaitu dengan membagi selisih nilai tertinggi dan nilai terendah dengan jumlah kelas atau kategorinya. Dalam motivasi untuk berkuasa (nPow) ini, nilai terendah dalam skala pengukuran didapatkan sebesar 15 dan nilai tertingginya adalah 30. Dengan demikian, diperoleh nilai interval kelasnya adalah  $(30-15)/5 = 3$ . Maka penentuan kriterianya dapat disusun sebagai berikut :

- |                           |                 |
|---------------------------|-----------------|
| 1) $15 \leq nPow < 18$    | : Sangat Rendah |
| 2) $18 \leq nPow < 21$    | : Rendah        |
| 3) $21 \leq nPow < 24$    | : Sedang        |
| 4) $24 < nPow < 27$       | : Tinggi        |
| 5) $27 \leq nPow \leq 30$ | : Sangat Tinggi |

Untuk melengkapi hasil-hasil penelitian, berikut ini adalah rincian motivasi untuk berkuasa (nPow) pada masing-masing kategori.

**Tabel 4.4**  
**Motivasi untuk Berkuasa (nPow)**  
**Pada Masing-Masing Kategori**

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Rendah	3	4,0
Rendah	10	13,3
Sedang	22	29,3
Tinggi	28	37,3
Sangat Tinggi	12	16,0
Jumlah	75	100

Sumber: Data Primer, diolah

Berdasarkan kategori tersebut diatas terlihat bahwa ada 3 responden yang berada dalam kategori sangat rendah dalam motivasi untuk berkuasa (nPow). Jumlah ini mewakili 4 persen dari seluruh responden yang ada. Sebanyak 10 responden yang berada dalam kategori rendah dalam motivasi untuk berkuasa (nPow). Jumlah ini mewakili 13,3 persen dari seluruh responden yang ada. Sebanyak 22 responden yang berada dalam kategori sedang dalam motivasi untuk berkuasa (nPow). Jumlah ini mewakili 29,3 persen dari seluruh responden yang ada.

Sebanyak 28 responden yang berada dalam kategori tinggi dalam motivasi untuk berkuasa (nPow). Jumlah ini mewakili 37,3 persen dari seluruh responden yang ada. Sebanyak 12 responden yang berada dalam kategori sangat tinggi dalam motivasi untuk berkuasa (nPow). Jumlah ini mewakili 16 persen dari seluruh responden yang ada.

#### 4.1.3 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Motivasi untuk Berafiliasi (nAff)

Parameter yang ada pada variabel motivasi untuk berafiliasi (nAff) menyangkut hubungan baik dengan atasan, kesediaan membantu, hubungan baik dengan rekan kerja, bebas masalah dengan rekan kerja, hubungan baik dengan bawahan, dan suasana harmonis bawahan dan pimpinan.

Analisis deskriptif atas variabel motivasi untuk berafiliasi (nAff) adalah sebagai berikut.

**Tabel 4.5**  
**Analisis Deskriptif terhadap Variabel Motivasi untuk Berafiliasi (nAff)**

No	Parameter	Frekuensi Jawaban Responden (%)				
		SS	S	C	TS	STS
1.	Hubungan baik dengan atasa	32,0	56,0	12,0	0,0	0,0
2.	Kesediaan membantu	25,3	56,0	16,0	2,7	0,0
3.	Hubungan baik dengan rekan kerja	41,3	50,7	8,0	0,0	0,0
4.	Babas masalah dengan rekan kerja	30,7	52,0	14,7	1,3	1,3
5.	Hubungan baik dengan bawahan	37,3	52,0	9,3	1,3	0,0
6.	Suasana harmonis bawahan dan pimpinan	18,7	53,3	28,0	0,0	0,0

Sumber: Data Primer, diolah

**Keterangan :**

- SS = sangat setuju
- S = setuju
- C = cukup
- TS = tidak setuju
- STS= sangat tidak setuju

Pengkategorisasian motivasi untuk berafiliasi (nAff) dibagi menjadi lima kriteria, yaitu :

- a) Sangat Tinggi
- b) Tinggi
- c) Sedang
- d) Kurang
- e) Sangat Kurang

Langkah-langkah kategorisasinya dilakukan dengan menghitung nilai tertinggi dan nilai terendah motivasi untuk berafiliasi (nAff) dalam skala pengukuran. Nilai tertinggi dalam skala pengukuran dan nilai terendah dalam skala pengukuran ini akan dijadikan dasar untuk penentuan interval kelas dengan jumlah kelas yang telah ditentukan yaitu 5 kategori (sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah, dan sangat rendah). Penentuan interval kelas dilakukan sesuai dengan pedoman dari Sturges, yaitu dengan membagi selisih nilai tertinggi dan nilai terendah dengan jumlah kelas atau kategorinya. Dalam motivasi untuk berafiliasi (nAff) ini, nilai terendah dalam skala pengukuran didapatkan sebesar 16 dan nilai tertingginya adalah 30. Dengan demikian, diperoleh nilai interval kelasnya adalah  $(30-16)/5 = 2,8$ . Maka penentuan kriterianya dapat disusun sebagai berikut :

- 1)  $16 \leq nAff < 18,8$  : Sangat Rendah
- 2)  $18,8 \leq nAff < 21,6$  : Rendah
- 3)  $21,6 \leq nAff < 24,4$  : Sedang
- 4)  $24,4 < nAff < 27,2$  : Tinggi
- 5)  $27,2 \leq nAff \leq 30$  : Sangat Tinggi

Untuk melengkapi hasil-hasil penelitian, berikut ini adalah rincian motivasi berafiliasi (nAff) pada masing-masing kategori.

**Tabel 4.6**  
**Motivasi untuk Berafiliasi (nAff)**  
**Pada Masing-Masing Kategori**

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Rendah	2	2,7
Rendah	7	9,3
Sedang	33	44,0
Tinggi	13	17,3
Sangat Tinggi	20	26,7
Jumlah	75	100

Sumber: Data Primer, diolah

Berdasarkan kategori tersebut diatas terlihat bahwa ada 2 responden yang berada dalam kategori sangat rendah dalam motivasi untuk berafiliasi (nAff).

Jumlah ini mewakili 2,7 persen dari seluruh responden yang ada. Sebanyak 7 responden yang berada dalam kategori rendah dalam motivasi untuk berafiliasi (nAff). Jumlah ini mewakili 9,3 persen dari seluruh responden yang ada. Sebanyak 33 responden yang berada dalam kategori sedang dalam motivasi untuk berafiliasi (nAff). Jumlah ini mewakili 44 persen dari seluruh responden yang ada.

Sebanyak 13 responden yang berada dalam kategori tinggi dalam motivasi untuk berafiliasi (nAff). Jumlah ini mewakili 17,3 persen dari seluruh responden yang ada. Sebanyak 20 responden yang berada dalam kategori sangat tinggi dalam motivasi untuk berafiliasi (nAff). Jumlah ini mewakili 26,7 persen dari seluruh responden yang ada.

#### **4.1.4 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Prestasi Kerja**

Parameter yang ada pada variabel prestasi kerja menyangkut pengetahuan/skill yang menunjang pekerjaan, tambahan pelatihan dan pengembangan, fasilitas kerja yang menunjang pekerjaan, fasilitas kerja yang nyaman, lingkungan kerja yang bersahabat, lingkungan kerja yang mendukung prestasi, kehandalan, penyelesaian tugas dengan baik.

Analisis deskriptif atas variabel motivasi untuk berafiliasi (nAff) adalah sebagai berikut.

**Tabel 4.7**  
**Analisis Deskriptif terhadap Variabel Prestasi Kerja**

No	Parameter	Frekuensi Jawaban Responden (%)				
		SS	S	C	TS	STS
1.	Pengertian/skill yang menunjang pekerjaan	44.0	44.0	10.7	1.3	0.0
2.	Tambahan pelatihan dan pengembangan	53.3	41.3	4.0	1.3	0.0
3.	Fasilitas kerja yang menunjang pekerjaan	32.0	45.3	21.3	1.3	0.0
4.	Fasilitas kerja yang nyaman	28.0	53.3	17.3	1.3	0.0
5.	Lingkungan kerja yang bersahabat	26.7	56.0	17.3	0.0	0.0
6.	Lingkungan kerja yang mendukung prestasi	20.0	66.7	10.7	2.7	0.0
7.	Kehandalan	22.7	52.0	21.3	4.0	0.0
8.	Penyelesaian tugas dengan baik	21.3	57.3	18.7	2.7	0.0

Sumber: Data Primer, diolah

**Keterangan :**

- SS = sangat setuju
- S = setuju
- C = cukup
- TS = tidak setuju
- STS = sangat tidak setuju

Pengkategorisasian prestasi kerja dalam penelitian ini dibagi menjadi lima

kriteria, yaitu :

- a) Sangat Tinggi
- b) Tinggi
- c) Sedang
- d) Kurang
- e) Sangat Kurang

Langkah-langkah kategorisasinya dilakukan dengan menghitung nilai tertinggi dan nilai terendah motivasi untuk prestasi kerja dalam skala pengukuran. Nilai tertinggi dalam skala pengukuran dan nilai terendah dalam skala pengukuran ini akan dijadikan dasar untuk penentuan interval kelas dengan jumlah kelas yang telah ditentukan yaitu 5 kategori (sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah, dan sangat rendah). Penentuan interval kelas dilakukan sesuai dengan pedoman dari Sturges, yaitu dengan membagi selisih nilai tertinggi dan nilai terendah dengan jumlah kelas atau kategorinya. Dalam prestasi kerja ini, nilai terendah dalam skala pengukuran didapatkan sebesar 21 dan nilai tertingginya adalah 40. Dengan demikian, diperoleh nilai interval kelasnya adalah  $(40-21)/5 = 3,8$ . Maka penentuan kriterianya dapat disusun sebagai berikut :

- |    |   |                 |
|----|---|-----------------|
| 1) | $21 \leq \text{Prestasi Kerja} < 24,8$    | : Sangat Rendah |
| 2) | $24,8 \leq \text{Prestasi Kerja} < 28,6$  | : Rendah        |
| 3) | $28,6 \leq \text{Prestasi Kerja} < 32,4$  | : Sedang        |
| 4) | $32,4 < \text{Prestasi Kerja} < 36,2$     | : Tinggi        |
| 5) | $36,2 \leq \text{Prestasi Kerja} \leq 40$ | : Sangat Tinggi |

Untuk melengkapi hasil-hasil penelitian, berikut ini adalah rincian prestasi kerja pada masing-masing kategori.

**Tabel 4.8**  
**Prestasi Kerja Pada Masing-Masing Kategori**

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Rendah	2	2,7
Rendah	7	9,3
Sedang	26	34,7
Tinggi	26	34,7
Sangat Tinggi	20	26,7
Jumlah	75	100

Sumber: Data Primer, diolah

Berdasarkan kategori tersebut diatas terlihat bahwa ada 2 responden yang berada dalam kategori sangat rendah dalam prestasi kerja. Jumlah ini mewakili 2,7 persen dari seluruh responden yang ada. Sebanyak 7 responden yang berada dalam kategori rendah dalam prestasi kerja. Jumlah ini mewakili 9,3 persen dari seluruh responden yang ada. Sebanyak 26 responden yang berada dalam kategori sedang dalam prestasi kerja. Jumlah ini mewakili 34,7 persen dari seluruh responden yang ada.

Sebanyak 26 responden yang berada dalam kategori tinggi dalam prestasi kerja. Jumlah ini mewakili 34,7 persen dari seluruh responden yang ada. Sebanyak 14 responden yang berada dalam kategori sangat tinggi dalam prestasi kerja. Jumlah ini mewakili 18,7 persen dari seluruh responden yang ada.

## 4.2 Analisis Verifikatif

### Analisis Regresi

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi. Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel motivasi berprestasi (nAch), motivasi untuk berkuasa (nPow), dan motivasi untuk berafiliasi (nAff) terhadap prestasi kerja. Uji regresi dilakukan dengan variabel terikat (*dependent variable*) adalah prestasi kerja (Y) dan variabel bebasnya (*independent variable*) adalah variabel motivasi berprestasi (nAch), motivasi untuk berkuasa (nPow), dan motivasi untuk berafiliasi (nAff). Uji regresi ini juga untuk membuktikan hipotesis yang ada dalam penelitian ini.

Berdasarkan pada hasil perhitungan, maka diperoleh rangkuman hasil uji regresi adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.9**  
**Rangkuman Hasil Analisis Regresi**

Variabel Bebas	Koefisien	F	R	R <sup>2</sup>
Konstanta	-0,391			
Motivasi Berprestasi (X1)	0,732	31,415	0,755	0,570
Motivasi untuk Berkuasa (X2)	0,248			
Motivasi untuk Berafiliasi (X3)	0,353			

Sumber: Data Primer, diolah

Dari rangkuman hasil uji regresi tersebut diatas, maka persamaan regresinya dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = -0,391 + 0,732 X_1 + 0,248 X_2 + 0,353 X_3$$

Dimana :

$X_1$  = Motivasi Berprestasi

$X_2$  = Motivasi untuk Berkuasa

$X_3$  = Motivasi untuk Berafiliasi

Berdasarkan hasil pengujian regresi tersebut, maka dapat dijelaskan pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya sebagai berikut :

a. Motivasi Berprestasi (nAch)

Koefisien regresi  $X_1$  ( $b_1$ ) = 0,732 ini berarti koefisien regresi variabel motivasi berprestasi (nAch) berpengaruh terhadap variabel prestasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa apabila ada peningkatan dalam motivasi berprestasi (nAch) sebesar  $0,732X_1$  maka akan diikuti pula dengan peningkatan pada prestasi kerja. Demikian pula sebaliknya, apabila ada penurunan dalam motivasi berprestasi (nAch) maka akan diikuti pula dengan penurunan pada prestasi kerja.

b. Motivasi untuk Berkuasa (nPow)

Koefisien regresi  $X_2$  ( $b_2$ ) = 0,248 ini berarti koefisien regresi variabel motivasi untuk Berkuasa (nPow) berpengaruh terhadap variabel prestasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa apabila ada peningkatan dalam

motivasi untuk Berkuasa ( $nPow$ ) sebesar  $0,248X_2$  maka akan diikuti pula dengan peningkatan pada prestasi kerja. Demikian pula sebaliknya, apabila ada penurunan dalam motivasi untuk Berkuasa ( $nPow$ ) maka akan diikuti pula dengan penurunan pada prestasi kerja.

c. Motivasi untuk Berafiliasi ( $nAff$ )

Koefisien regresi  $X_3$  ( $b_3$ ) =  $0,353$  ini berarti koefisien regresi variabel motivasi untuk Berafiliasi ( $nAff$ ) berpengaruh terhadap variabel prestasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa apabila ada peningkatan dalam motivasi untuk Berafiliasi ( $nAff$ ) sebesar  $0,353X_3$  maka akan diikuti pula dengan peningkatan pada prestasi kerja. Demikian pula sebaliknya, apabila ada penurunan dalam motivasi untuk Berafiliasi ( $nAff$ ) maka akan diikuti pula dengan penurunan pada prestasi kerja.

#### 4.3 Analisis Korelasi Berganda

Analisis korelasi berganda menunjukkan korelasi yang terjadi pada seluruh variabel independen terhadap variabel dependennya. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai  $R$  sebesar  $0,755$ . Apabila menunjukkan pada kriteria korelasi, maka nilai korelasi berganda ini berada dalam kategori hubungan yang cukup kuat karena berada antara  $0,601$  –  $0,800$ .

Selanjutnya dilakukan pengujian korelasi berganda dengan melihat pada koefisien determinasi. Persentase pengaruh semua variabel bebas terhadap nilai variabel tergantung ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ). Koefisien determinasi ( $R^2$ ) nilainya berkisar antara 0 dan 1. Semakin besar  $R^2$  berarti semakin besar variasi variabel tergantung yang dapat dijelaskan oleh variasi variabel bebas. Sebaliknya, semakin kecil  $R^2$  berarti semakin kecil variasi variabel tergantung yang dapat dijelaskan oleh variasi variabel bebas.

Dari hasil analisis diperoleh nilai  $R^2$  sebesar 0,570. Hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel motivasi yang ada dalam persamaan tersebut dapat menjelaskan sebanyak 57% terhadap variabel prestasi kerja. Atau dengan kata lain, variabel motivasi berprestasi (nAch), motivasi untuk berkuasa (nPow), dan motivasi untuk berafiliasi (nAff) dapat menjelaskan sebanyak 57% variasi dalam prestasi kerja. Sedangkan sisanya sebesar 43% variasi dalam variabel prestasi kerja dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Korelasi parsial dan koefisien determinasi ini diuji lebih jauh dengan menggunakan uji F. Uji F merupakan pengujian pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel tergantung. Pengujian koefisien regresi secara simultan atau secara bersama-sama dengan F-statistik dilakukan dua sisi dengan tingkat kepercayaan 95%. Seluruh variabel bebas dinyatakan signifikan mempengaruhi variabel tergantung jika nilai F-hitung > F tabel atau nilai tingkat signifikansi kurang dari 5% (Sig. < 0.05).

Dari hasil pengujian diperoleh nilai F-hitung sebesar 31,415 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena tingkat signifikansi ini jauh lebih rendah daripada  $\alpha = 0,05$  (5%), maka dapatlah dikatakan bahwa nilai F-hitung tersebut signifikan secara statistik. Ini juga berarti bahwa secara bersama-sama, variabel bebasnya berpengaruh secara signifikan terhadap variabel tergantung. Atau dengan kata lain, variabel motivasi berprestasi (*nAch*), motivasi untuk berkuasa (*nPow*), dan motivasi untuk berafiliasi (*nAff*) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel prestasi kerja.

#### 4.4 Analisis Korelasi Parsial

Korelasi parsial menunjukkan keceratan hubungan antara masing-masing variabel independen secara parsial (sendiri-sendiri) dengan variabel dependennya. Dengan demikian, ada tiga korelasi parsial yang ada yaitu korelasi *X1* dengan *Y*, korelasi *X2* dengan *Y* dan korelasi *X3* dengan *Y*. Tabel berikut ini menunjukkan besarnya korelasi pada masing-masing variabel independen dengan variabel dependennya.

Tabel 4.10  
Hasil Uji Korelasi Parsial  
Dengan Prestasi Kerja

Variabel Independen	Nilai Korelasi	Kategori
<i>nAch</i> ( <i>X1</i> )	0,657	Cukup Kuat
<i>nPow</i> ( <i>X2</i> )	0,550	Agak Kuat
<i>nAff</i> ( <i>X3</i> )	0,571	Agak Kuat

Sumber: Data Primer, diolah

Berdasarkan pada Tabel 3.10 tersebut di atas menunjukkan bahwa variabel *nAch* (X1) mempunyai korelasi sebesar 0,657 dengan variabel prestasi kerja. Nilai korelasi ini berada dalam kategori cukup kuat. Variabel *nPow* (X2) mempunyai korelasi sebesar 0,550 dengan variabel prestasi kerja. Nilai korelasi ini berada dalam kategori agak kuat. Variabel *nAff* (X3) mempunyai korelasi sebesar 0,571 dengan variabel prestasi kerja. Nilai korelasi ini berada dalam kategori agak kuat.

Selanjutnya dilakukan uji t pada masing-masing korelasi parsial ini. Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas/independen (X1, X2, dan X3) secara sendiri-sendiri terhadap variabel tidak bebas/dependen (Y). Pengujian koefisien regresi parsial dengan t-statistik dilakukan dua sisi dengan tingkat kepercayaan 95%. Variabel independen dinyatakan signifikan mempengaruhi variabel dependen jika nilai t-hitung > t tabel atau nilai tingkat signifikansi kurang dari 5% (Sig. < 0,05).

Adapun tabulasi hasil uji-t untuk persamaan regresi dapat ditunjukkan pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.11**  
Hasil Uji t

Variabel Independen	t-Statistik	Sig.	Kesimpulan
<i>nAch</i> (X1)	5,078	0,000	Signifikan
<i>nPow</i> (X2)	2,037	0,045	Signifikan
<i>nAff</i> (X3)	3,106	0,003	Signifikan

Sumber: Data Primer, diolah

Dari hasil tersebut diatas dapatlah dilihat bahwa seluruh variabel bebas yang dimasukkan dalam analisis regresi mempunyai nilai t-statistik yang tingkat signifikansinya lebih kecil daripada 0,05. Dengan demikian, pada  $\alpha = 5\%$  seluruh variabel bebas yang dimasukkan dalam persamaan tersebut signifikan secara statistik dan secara individual berpengaruh terhadap prestasi kerja, yaitu variabel motivasi berprestasi (nAch), motivasi untuk berkuasa (nPow), dan motivasi untuk berafiliasi (nAff).

Untuk mengetahui variabel bebas mana yang memberikan pengaruh paling dominan terhadap prestasi kerja maka dapat digunakan persamaan regresi berganda yang telah diperoleh. Pengaruh yang paling dominan dapat ditunjukkan dari koefisien regresi yang telah dilakukan sebelumnya. Adapun urutan dominasi masing-masing variabel bebas terhadap prestasi kerja dapat dilihat pada tabel sebagai berikut.

**Tabel 4.12**  
**Urutan Kontribusi Variabel Bebas Secara Parsial**

Variabel Bebas	Koefisien Regresi	Urutan Kontribusi
Motivasi Berprestasi (nAch)	0,732	Pertama
Motivasi untuk Berkuasa (nPow)	0,248	Ketiga
Motivasi untuk Berafiliasi (nAff)	0,353	Kedua

Sumber: Data Primer, diolah

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa variabel motivasi berprestasi ( $nAch$ ) memberikan kontribusi yang paling besar terhadap prestasi kerja yang ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi yang paling besar yaitu 0,732. Ini berarti bahwa hipotesis yang menyatakan variabel kebutuhan untuk berafiliasi ( $nAff$ ) paling besar memberi kontribusi pengaruh terhadap prestasi kerja tidak terbukti.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Dari berbagai pembahasan dan analisis yang telah disampaikan serta diteliti dalam bab-bab sebelumnya, dapat ditarik beberapa kesimpulan seperti yang dipaparkan di bawah ini.

1. Terdapat pengaruh positif yang signifikan secara keseluruhan dari motivasi terhadap prestasi kerja Kabag dan Kaur Universitas Islam Indonesia dengan menggunakan pendekatan teori motivasi David McClelland.

Hasil analisis dengan uji F menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan secara keseluruhan dari variabel motivasi terhadap prestasi kerja para Kepala Bagian dan Kepala Urusan di Universitas Islam Indonesia. Dari hasil pengujian diperoleh nilai F-hitung sebesar 31,415 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena tingkat signifikansi ini jauh lebih rendah daripada  $\alpha = 0,05$  (5%), maka dapatlah dikatakan bahwa nilai F-hitung tersebut signifikan secara statistik. Ini berarti variabel motivasi berprestasi (nAch), motivasi untuk berkuasa (nPow), dan motivasi untuk berafiliasi (nAff) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel prestasi kerja. Dengan analisis tersebut, maka hipotesis pertama dalam penelitian ini yang berbunyi “ Terdapat pengaruh positif yang signifikan secara keseluruhan dari faktor-faktor motivasi terhadap prestasi kerja, terbukti.

2. Variabel Motivasi untuk Berprestasi sebagai variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap prestasi kerja.

Dari hasil analisis dengan menggunakan uji t berdasar hasil persamaan persamaan model regresi linier berganda, variabel motivasi atau kebutuhan untuk berprestasi ( $nAch$ ) memiliki pengaruh yang sangat dominan dibanding variabel-variabel independen lainnya. Hal ini ditunjukkan dengan angka koefisien statistik yang paling besar dibanding variabel lainnya yaitu sebesar 5,078 (tabel 4.11) diikuti variabel motivasi untuk berprestasi ( $nAff$ ) di urutan kedua dan motivasi untuk berkuasa ( $nPow$ ) di urutan ketiga. Dengan hasil analisis tersebut maka hipotesis penelitian kedua yang berbunyi " Variabel kebutuhan untuk berprestasi ( $nAff$ ) paling besar memberi kontribusi pengaruh terhadap prestasi kerja, tidak terbukti.

## 5.2. Saran

Upaya peningkatan kinerja atau prestasi kerja di lingkungan Universitas Islam Indonesia tidak hanya menjadi wacana semata. Lebih daripada itu, prestasi kerja yang dihasilkan dari tiap-tiap komponen penunjang jasa pendidikan, yaitu Rektorat, karyawan akademis (dosen tetap dan dosen tidak tetap) serta karyawan non-akademis (karyawan pada umumnya) dapat meningkatkan *image* institusi pendidikan itu sendiri.

Dalam era swastanisasi perguruan tinggi tahun ini, UII masih bersyukur karena masih mendapatkan banyak calon mahasiswa yang mendaftar meski menurun dibanding tahun-tahun sebelumnya. Dampak dari kebijakan swastanisasi

kampus yang mengharuskan Perguruan Tinggi Negeri (PTN) untuk dapat mandiri tanpa subsidi pemerintah lagi berakibat banyak Perguruan Tinggi Negeri di Jogjakarta melakukan banyak program pendidikan pendukung untuk menunjang kemandiriannya, seperti mengadakan program Diploma, baik Diploma 1 maupun 3 serta mengadakan program ekstensi di hampir semua program studi sehingga banyak calon mahasiswa yang tersedot kesana karena 'menilai' perguruan tinggi negeri lebih baik dari perguruan tinggi swasta.

Kebijakan tersebut yang jelas membawa dampak yang sangat vital bagi perguruan-perguruan tinggi swasta, berakibat pada menurunnya penawaran calon mahasiswa secara keseluruhan. Sebagai sebuah unit bisnis dan organisasi otonom yang bergerak di bidang pendidikan, apalagi ditengarai dengan sedang berlangsungnya pemilihan Rektor baru periode 2006-2010, UII seharusnya berupaya untuk meningkatkan mutu pelayanannya kepada para pengguna jasa pendidikan. Apalagi dalam menghadapi perubahan dan tantangan bisnis yang semakin kompetitif, organisasi harus diciptakan untuk tidak rentan akan perubahan.

UII tidak hanya mengutamakan pembangunan fisik semata, seperti yang dapat dilihat saat ini dengan membangun GOR (Gelanggang Olah Raga) di belakang kampus UII terpadu, membangun Jogja International Hospital maupun menyegerakan tercipta kampus UII yang berpusat di kampus terpadu saja namun lebih daripada itu, kesiapan sumber daya manusia-nya juga harus diperhatikan. Para karyawan non-akademis juga merupakan orang pertama yang dilihat mahasiswa (konsumen) untuk menilai kinerja institusi secara keseluruhan.

Usaha-usaha yang dilakukan untuk meningkatkan mutu karyawan non-akademis, seperti memberi pelatihan komputer, mengirim beberapa karyawan untuk mendapat studi lanjut maupun studi banding merupakan langkah-langkah positif untuk mewujudkan hal tersebut. Para Kabag dan Kaur sebagai obyek dalam penelitian ini perlu diberi beberapa kompensasi yang imbang, bukan hanya materi semata namun penghargaan, sistem birokrasi yang efektif dan efisien, kejelasan fungsi dan tanggung jawab serta lingkungan kerja yang membuat mereka merasa nyaman dan betah untuk bekerja.

Beberapa saran yang dapat kami berikan antara lain :

1. Pembangunan fisik dan prasarana yang sangat gencar dilakukan UII hendaknya diimbangi pula dengan tersedianya SDM yang menunjang. Bagaimanapun baiknya sebuah organisasi, lengkap dan tersedianya sarana serta fasilitas kerja, semuanya tidak akan mempunyai arti penting tanpa adanya manusia yang cakap dan mumpuni untuk mengelola keseluruhan fasilitas tersebut. Untuk itu, faktor-faktor penunjang terciptanya prestasi kerja yang optimal dari para karyawan, seperti pemberian kompensasi yang adil, adanya penghargaan, kejelasan fungsi, tugas dan wewenang harus diperhatikan dan dipenuhi secara seimbang dengan kemampuan tiap-tiap karyawan (individu)
2. Adanya pergantian Kabag dan Kaur baru setiap 4 tahun sekali, yaitu setelah pemilihan rektorat harus dicermati secara seksama kelebihan dan kekurangannya. Memang, setiap ada pergantian Kabag dan Kaur baru

membawa sistem kerja atau budaya kerja yang baru dan tidak monoton dan memberikan kesempatan merata bagi siapa saja untuk dapat untuk dapat menduduki posisi tersebut sehingga budaya “senioritas” dan adanya anggapan “jabatan seumur hidup” di lingkup jajaran Kabag dan Kaur sudah berangsur hilang namun hal tersebut dapat menjadikan bumerang bagi UII sendiri karena dapat timbul anggapan bahwa UII berusaha menghilangkan para karyawan-karyawan “senior” yang sudah tidak produktif dengan berdalih mereka tidak bisa memenuhi tuntutan perkembangan institusi, seperti penguasaan akan beberapa aplikasi komputer maupun tuntutan kecepatan dan ketelitian penyelesaian tugas. Adanya program Pensiun Dini, menurut kami merupakan salah satu solusi terbaik untuk menghilangkan karyawan-karyawan yang tidak produktif tapi hal itu harus diimbangi pula dengan usaha UII yang seimbang untuk meningkatkan mutu dan kualitas para karyawannya.

3. Sistem birokrasi yang masih terkesan lambat dalam beberapa pelayanan kepada mahasiswa harus dicarikan jalan keluar oleh semua pihak sehingga ketika ada permasalahan-permasalahan yang berkaitan dengan pelayanan kepada mahasiswa, bukan hanya karyawan saja yang menjadi “kambing hitam” dari semua kesalahan tetapi jauh dari pada itu, institusi juga harus proaktif dan akomodatif untuk membuat sistem pelayanan yang lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

o (1989). *Pokok-pokok metode riset dan bimbingan teknis penulisan skripsi*. Yogyakarta: BPFE UGM

Edwin B (1974). *Personnel Management Process*. Boston: Houghton Mifflin Company.

Jac (1987). *How to measure Human Resources Management*. Singapore: Mcraw-Hill.

Russell (1970) *Practical statistic for non-mathematical people*. London: Paniper.

horn Jr, John R (2000) *Manajemen*. Buku 1. Yogyakarta: Penerbit ANDI.

dan Lincoln Arsyad (1993). *Metodologi Penelitian untuk ekonomi dan bisnis*. Yogyakarta : UPP AMP YKPN.

i Arikunto., (1991). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Rineka Cipta.

Hadi. 1984. *Statistik Jilid I*. Yogyakarta : Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM

Hadi. 1991. *Metodologi Research I*. Yogyakarta : Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM

Iandoko (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PFE UGM.

usun (2002). *Buku Pedoman Fakultas Ekonomi 2002-2003*. Yogyakarta: UII Press

usun (2003) "Jurnal UII News". Edisi 01, th.1/ 17 Mei 2003. Yogyakarta: UII Press

usein (1996). *Petunjuk lengkap membuat skripsi dan tesis ( untuk ilmu ekonomi dan manajemen)*. Jakarta: Grafindo Persada.

STS

STS

Identitas Subyek  
 Nama Lengkap :  
 Tempat/Tgl. Lahir :  
 Jenis Kelamin : L / P\*  
 Tingkat Pendidikan : SMP / SMA / Diploma / Sarjana\*  
 Golongan Kepangkatan :  
 Jabatan :

### KUISIONER PENELITIAN

no	KEBUTUHAN UNTUK BERPRESTASI	SS	S	C	TS	STS
1	Prestasi sangat penting bagi diri Anda					
2	Prestasi menentukan posisi / jabatan					
3	Diperlukan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas					
4	Adanya tanggung jawab membuat Anda bergairah dalam bekerja					
5	Citra perusahaan di masyarakat umum diakui dengan baik					
6	Anda mendapat pengakuan dari orang lain atas pekerjaan yang dilakukan					
7	Pekerjaan yang Anda lakukan sangat menantang					
8	Anda menginginkan pekerjaan yang lebih memiliki tantangan					

no	KEBUTUHAN UNTUK BERKUASA	SS	S	C	TS	STS
1	Iklim persaingan kerja yang kondusif					
2	Persaingan kerja yang sehat membuat Anda betah bekerja					
3	Status pekerjaan membuat Anda lebih memiliki wibawa					
4	Anda bangga dengan status pekerjaan yang dimiliki saat ini					
5	Anda mengetahui dengan jelas struktur organisasi perusahaan berikut fungsi, tugas dan wewenangnya					
6	Anda mengetahui dengan jelas fungsi dan wewenang pekerjaan yang dilakukan sekarang					

no	KEBUTUHAN UNTUK BERAFILIASI	SS	S	C	TS	STS
1	Hubungan dengan atasan terjalin dengan baik					
2	Atasan Anda selalu siap sedia membantu jika mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas					
3	Hubungan dengan rekan kerja yang terjalin dengan baik					
4	Tidak ada masalah dengan rekan kerja saya					
5	Hubungan dengan bawahan yang terjalin dengan baik					
6	Terbentuk hubungan baik dan suasana harmonis antara pimpinan dan bawahan dalam perusahaan					

no	PRESTASI KERJA	SS	S	C	TS	STS
1	Pengetahuan /skill Anda sangat menunjang pekerjaan					
2	Anda masih memerlukan tambahan pelatihan dan pengembangan untuk menunjang pekerjaan saat ini					
3	Adanya fasilitas kerja yang menunjang pekerjaan					
4	Fasilitas kerja yang diberikan perusahaan membuat Anda nyaman dalam bekerja					
5	Lingkungan kerja yang bersahabat					
6	Lingkungan kerja yang mendukung Anda untuk lebih berprestasi					
7	Anda dapat diandalkan dalam pekerjaan yang dilakukan saat ini					
8	Anda selalu dapat menyelesaikan tugas dengan baik					

الإسلام  
 ربي وربا ربي  
 لا اله الا الله  
 لا اله الا الله  
 لا اله الا الله

**LAMPIRAN 1**  
**NILAI SKALA KUISIONER RESPONDEN**

**A. Variabel Motivasi Untuk Berprestasi**

Resp	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8
1	4	4	5	2	4	2	3	4
2	5	5	5	5	5	2	3	4
3	5	4	5	4	4	3	4	4
4	4	5	5	4	5	4	5	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	4	4	4	4	4	4	4	4
7	5	4	5	4	4	3	4	4
8	4	4	4	3	4	4	4	4
9	5	5	5	5	5	4	5	4
10	5	5	5	5	4	4	3	3
11	5	4	5	5	4	5	4	5
12	4	5	4	4	5	4	4	4
13	5	4	4	4	4	4	4	3
14	4	4	5	4	3	3	3	4
15	5	5	5	5	5	4	4	4
16	5	4	5	4	4	4	4	4
17	5	4	5	5	4	4	5	2
18	4	4	5	5	4	4	3	3
19	5	5	4	4	4	4	4	5
20	5	5	5	4	4	5	4	4
21	5	5	5	5	4	5	4	4
22	5	2	5	5	5	3	5	4
23	5	2	5	5	5	3	5	4
24	5	5	5	4	4	4	4	4
25	4	3	4	3	3	3	2	5
26	5	4	5	5	4	4	5	4
27	4	4	4	4	4	4	3	4
28	5	5	5	5	4	4	3	4
29	5	5	5	5	5	4	4	4
30	5	4	5	5	5	4	4	5
31	4	4	4	4	3	4	3	3
32	5	4	5	5	5	4	3	4
33	5	5	5	5	5	5	4	4
34	3	4	5	4	5	3	5	5
35	5	5	4	4	3	4	3	4
36	5	5	5	4	5	5	4	4
37	5	4	5	5	4	3	3	4
38	4	4	5	5	4	4	3	3
39	5	5	5	5	4	3	4	4
40	4	4	5	4	4	4	5	4
41	5	5	5	5	4	4	3	4

42	5	5	5	5	5	4	4	4
43	4	4	5	4	4	4	4	4
44	5	4	5	4	4	3	3	3
45	5	5	5	5	5	5	4	4
46	5	5	5	4	4	4	4	4
47	4	4	5	5	4	4	4	4
48	4	4	5	4	5	4	4	4
49	5	4	5	4	5	2	4	4
50	5	4	5	5	4	4	5	4
51	5	4	4	4	4	4	4	4
52	5	5	5	4	3	4	4	3
53	4	3	5	5	4	3	3	4
54	5	4	4	4	4	4	4	3
55	5	4	4	4	3	4	3	4
56	5	2	5	5	4	3	4	4
57	5	4	5	5	3	4	5	5
58	4	4	4	4	2	3	2	4
59	5	5	5	5	4	5	4	4
60	5	5	5	5	4	4	5	3
61	5	2	5	5	5	5	4	4
62	4	3	5	4	3	3	3	3
63	5	5	5	4	4	4	3	4
64	5	5	5	5	5	4	2	2
65	5	5	5	4	5	4	4	4
66	5	5	5	4	3	4	4	4
67	5	5	5	5	4	4	4	4
68	5	5	5	5	4	5	5	5
69	2	4	5	4	4	4	2	1
70	5	5	5	1	5	3	5	5
71	5	3	5	5	4	4	4	4
72	4	4	4	4	3	3	4	4
73	4	4	5	5	4	4	4	4
74	5	4	5	4	5	4	3	4
75	4	5	5	4	3	3	3	3

**B. Motivasi Untuk Berkuasa**

Resp	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6
1	4	5	2	4	5	5
2	4	5	3	3	4	4
3	4	5	3	4	5	5
4	5	5	4	4	4	5
5	5	5	2	2	5	5
6	3	4	4	4	4	4
7	3	3	3	2	4	5
8	3	3	3	4	4	4
9	4	4	1	3	4	4
10	4	4	3	3	4	5

11	5	5	1	3	5	5
12	4	4	4	3	4	4
13	4	4	4	4	4	5
14	4	4	4	3	4	4
15	4	4	3	3	4	4
16	4	4	3	4	4	4
17	4	3	5	4	4	5
18	3	4	3	4	4	4
19	4	5	4	4	3	4
20	4	4	5	5	5	5
21	4	4	5	5	4	4
22	2	4	5	5	5	5
23	2	4	5	5	5	5
24	4	4	4	4	4	4
25	2	3	2	2	3	3
26	5	4	3	4	4	5
27	3	4	3	3	4	4
28	4	5	4	4	4	5
29	3	5	3	3	3	4
30	4	4	4	4	4	4
31	4	4	3	3	3	4
32	5	5	3	3	5	5
33	4	4	4	5	5	5
34	4	4	2	1	3	3
35	5	4	4	3	5	5
36	4	5	4	5	5	5
37	3	4	3	3	3	4
38	3	3	3	3	3	3
39	5	4	3	3	4	4
40	4	4	4	5	5	5
41	4	4	5	5	4	5
42	4	4	4	4	5	5
43	4	4	3	4	4	4
44	3	4	3	3	3	3
45	3	5	5	4	5	5
46	4	5	4	4	4	4
47	4	4	4	3	3	4
48	2	3	2	2	5	5
49	5	5	3	3	5	5
50	4	5	4	4	4	4
51	5	5	4	4	4	4
52	2	4	4	3	5	5
53	3	3	3	3	3	4
54	5	4	4	3	4	4
55	4	3	3	3	4	4
56	4	4	3	3	3	4
57	4	5	3	5	5	5
58	4	4	4	2	4	4

59	5	4	4	2	4	5
60	4	5	5	2	5	5
61	5	4	2	4	4	4
62	3	3	1	3	3	3
63	4	5	4	4	5	5
64	3	2	2	3	5	5
65	3	3	4	4	4	4
66	4	4	4	4	4	4
67	5	5	5	5	5	5
68	4	4	5	5	5	5
69	4	4	2	3	4	5
70	3	5	1	1	5	5
71	4	5	2	3	5	5
72	3	4	3	3	3	4
73	4	5	3	3	4	5
74	5	5	5	3	4	4
75	5	5	4	5	4	4

### C. Motivasi Untuk Berafiliasi

Resp	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6
1	5	4	5	5	4	5
2	3	2	4	4	4	3
3	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5
6	4	4	3	3	3	3
7	3	4	4	4	4	3
8	4	4	4	4	4	4
9	4	4	5	5	5	3
10	4	3	4	4	4	4
11	5	4	5	5	5	4
12	4	4	5	5	5	4
13	4	4	4	4	4	4
14	4	3	4	4	4	4
15	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	3	4	4
17	5	5	5	4	5	4
18	4	4	4	4	4	4
19	4	3	4	4	4	4
20	5	5	5	4	5	4
21	4	4	4	4	4	4
22	5	5	5	5	5	4
23	5	5	5	5	5	4
24	4	4	4	4	4	4
25	3	2	3	3	2	3
26	4	3	3	3	3	4
27	4	4	4	4	4	3

28	5	5	5	4	5	5
29	5	5	4	5	5	3
30	4	4	4	4	4	4
31	4	4	4	4	4	3
32	3	4	5	4	4	3
33	5	5	5	5	5	4
34	3	4	5	3	5	4
35	4	4	5	4	5	5
36	5	4	5	4	5	5
37	4	4	4	3	3	3
38	4	4	3	3	3	3
39	3	4	4	4	4	3
40	4	4	4	3	4	3
41	4	4	5	5	4	4
42	5	5	5	5	5	5
43	5	5	5	5	5	4
44	3	3	4	4	4	5
45	4	4	5	4	5	4
46	5	5	5	5	5	5
47	4	4	4	4	4	4
48	4	3	5	5	4	3
49	4	4	5	4	5	4
50	4	4	4	4	4	3
51	5	5	5	5	4	5
52	4	3	4	4	4	4
53	4	3	4	4	4	3
54	4	4	4	4	4	4
55	4	4	4	3	3	4
56	4	4	4	4	4	4
57	5	5	4	4	5	5
58	4	5	3	1	3	4
59	4	4	4	3	4	4
60	5	5	5	4	5	5
61	5	4	5	5	5	5
62	4	4	4	4	4	3
63	5	3	5	5	5	3
64	5	3	4	4	5	4
65	4	3	3	2	3	3
66	4	4	4	4	4	4
67	4	3	5	5	5	4
68	5	5	5	5	5	5
69	5	4	4	4	4	4
70	5	5	5	5	5	4
71	3	4	5	5	4	4
72	4	4	4	4	4	3
73	4	4	4	4	4	4
74	3	4	4	3	4	3
75	5	5	5	5	5	5

### D. Prestasi Kerja

Resp	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8
1	4	3	3	4	5	4	2	2
2	4	5	3	4	3	4	3	4
3	4	5	5	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	4	5	4	4	3	4	4	4
7	5	5	3	3	3	4	3	3
8	3	3	3	3	4	4	4	3
9	5	5	5	4	5	5	4	4
10	5	4	5	5	4	3	4	4
11	5	5	4	4	5	4	4	5
12	4	5	4	3	4	4	3	4
13	4	5	5	5	4	4	5	4
14	4	5	4	4	4	4	4	4
15	3	5	3	3	4	4	4	4
16	5	4	4	4	5	4	5	5
17	4	5	5	4	4	4	4	4
18	4	4	4	4	4	4	4	4
19	5	5	4	4	4	4	4	4
20	5	4	4	4	5	4	4	4
21	4	4	4	4	4	4	5	4
22	5	4	5	5	5	5	5	5
23	5	4	5	5	5	5	5	5
24	4	4	4	4	4	4	4	4
25	2	4	2	2	3	2	3	3
26	5	4	4	4	4	5	5	4
27	3	4	3	3	3	4	3	4
28	5	5	4	3	5	5	5	5
29	5	5	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	4
31	4	4	3	3	4	4	3	3
32	4	5	5	5	4	4	3	3
33	5	5	4	4	4	4	5	5
34	5	5	3	3	3	3	3	3
35	4	4	3	4	3	4	4	4
36	5	5	5	5	4	4	5	5
37	3	5	4	5	4	4	3	3
38	4	4	5	5	4	4	4	4
39	4	5	4	4	4	3	3	4
40	5	5	4	4	4	4	4	4
41	4	5	5	4	5	4	4	4
42	4	4	4	4	4	4	4	4
43	4	4	4	4	5	4	3	3
44	3	4	4	4	4	4	3	3
45	5	5	5	5	4	4	5	4
46	5	5	5	5	4	4	4	4

47	3	4	4	4	4	4	4	4	4
48	4	5	5	4	3	2	4	4	5
49	5	5	4	4	4	4	4	4	5
50	5	5	3	3	4	5	4	4	4
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4
52	5	5	4	4	4	4	4	4	4
53	3	5	3	3	4	4	4	4	4
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4
55	4	4	4	4	3	3	4	4	3
56	4	3	4	5	5	5	4	4	4
57	5	5	5	5	5	5	5	5	4
58	5	4	4	4	4	5	2	2	2
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4
60	5	4	5	5	5	4	5	4	4
61	4	5	4	5	4	4	3	5	5
62	4	4	3	3	4	4	3	3	3
63	5	5	3	3	5	3	3	3	3
64	5	5	5	5	5	5	4	5	5
65	4	4	4	4	3	3	4	4	4
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4
67	4	5	5	4	5	5	5	5	5
68	5	5	5	5	5	5	5	5	5
69	3	2	3	4	4	3	2	3	3
70	5	5	5	5	5	5	5	5	5
71	5	5	5	5	4	4	4	4	4
72	4	4	3	3	3	3	4	3	3
73	5	4	4	4	4	4	4	4	4
74	5	5	3	4	3	4	3	4	4
75	4	4	5	5	5	5	5	5	5

### TOTAL NILAI SKALA KUISIONER

Resp	nAch	nPow	nAff	Prestasi
1	20	25	28	27
2	25	23	20	30
3	25	26	24	34
4	27	27	26	35
5	30	24	30	40
6	24	23	20	32
7	25	20	22	29
8	23	21	24	27
9	29	20	26	37
10	26	23	23	34
11	28	24	28	36
12	25	23	27	31
13	25	25	24	36
14	22	23	23	33
15	28	22	24	30

16	26	23	23	36
17	28	25	28	34
18	25	22	24	32
19	25	24	23	34
20	27	28	28	34
21	28	26	24	33
22	28	26	29	39
23	28	26	29	39
24	26	24	24	32
25	19	15	16	21
26	28	25	20	35
27	23	21	23	27
28	26	26	29	37
29	28	21	27	34
30	28	24	24	32
31	22	21	23	28
32	27	26	23	33
33	29	27	29	36
34	25	17	24	28
35	23	26	27	30
36	28	28	28	38
37	25	20	21	31
38	25	18	20	34
39	26	23	22	31
40	26	27	22	34
41	26	27	26	35
42	28	26	30	32
43	25	23	29	31
44	24	19	23	29
45	29	27	26	37
46	26	25	30	36
47	26	22	24	31
48	26	19	24	32
49	25	26	26	35
50	28	25	23	33
51	25	26	29	32
52	25	23	23	34
53	24	19	22	30
54	25	24	24	32
55	23	21	22	29
56	26	21	24	34
57	27	27	28	39
58	19	22	20	30
59	28	24	23	32
60	28	26	29	37
61	29	23	29	34
62	22	16	23	28
63	25	27	26	30

16	26	23	23	36
17	28	25	28	34
18	25	22	24	32
19	25	24	23	34
20	27	28	28	34
21	28	26	24	33
22	28	26	29	39
23	28	26	29	39
24	26	24	24	32
25	19	15	16	21
26	28	25	20	35
27	23	21	23	27
28	26	26	29	37
29	28	21	27	34
30	28	24	24	32
31	22	21	23	28
32	27	26	23	33
33	29	27	29	36
34	25	17	24	28
35	23	26	27	30
36	28	28	28	38
37	25	20	21	31
38	25	18	20	34
39	26	23	22	31
40	26	27	22	34
41	26	27	26	35
42	28	26	30	32
43	25	23	29	31
44	24	19	23	29
45	29	27	26	37
46	26	25	30	36
47	26	22	24	31
48	26	19	24	32
49	25	26	26	35
50	28	25	23	33
51	25	26	29	32
52	25	23	23	34
53	24	19	22	30
54	25	24	24	32
55	23	21	22	29
56	26	21	24	34
57	27	27	28	39
58	19	22	20	30
59	28	24	23	32
60	28	26	29	37
61	29	23	29	34
62	22	16	23	28
63	25	27	26	30

64	26	20	25	39
65	27	22	18	30
66	25	24	24	32
67	27	30	26	38
68	29	28	30	40
69	21	22	25	24
70	24	20	29	40
71	27	24	25	36
72	22	20	23	27
73	26	24	24	33
74	26	26	21	31
75	22	27	30	38



## Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Motivasi Untuk Berprestasi (nAch)

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	75	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	75	100,0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,610	8

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
s11	4,6533	,58108	75
s12	4,2667	,79412	75
s13	4,8133	,39227	75
s14	4,3867	,73325	75
s15	4,1333	,70391	75
s16	3,8267	,70468	75
s17	3,8133	,80023	75
s18	3,8667	,70391	75

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
s11	29,1067	6,421	,466	,540
s12	29,4933	6,848	,157	,629
s13	28,9467	7,294	,322	,585
s14	29,3733	6,588	,267	,591
s15	29,6267	6,291	,381	,556
s16	29,9333	6,279	,384	,555
s17	29,9467	5,862	,420	,540
s18	29,8933	6,988	,174	,617

### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
33,7600	8,131	2,85146	8

## Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Motivasi Untuk Berkuasa (nPow)

### Case Processing Summary

		N.	%
Cases	Valid	75	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	75	100,0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,669	6

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
s21	3,8533	,81694	75
s22	4,1733	,70468	75
s23	3,4133	1,05386	75
s24	3,4933	,96385	75
s25	4,1600	,69826	75
s26	4,4133	,61717	75

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
s21	19,6533	7,365	,263	,672
s22	19,3333	7,198	,396	,629
s23	20,0933	6,086	,385	,642
s24	20,0133	6,121	,451	,608
s25	19,3467	6,959	,476	,606
s26	19,0933	7,140	,509	,604

### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
23,5067	9,199	3,03303	6

## Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Motivasi Untuk Berafiliasi (nAff)

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	75	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	75	100,0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,855	6

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
s31	4,2000	,63671	75
s32	4,0400	,72485	75
s33	4,3333	,62240	75
s34	4,0933	,79140	75
s35	4,2533	,67969	75
s36	3,9067	,68128	75

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
s31	20,6267	7,318	,656	,829
s32	20,7867	7,359	,534	,852
s33	20,4933	7,064	,765	,811
s34	20,7333	6,820	,614	,839
s35	20,5733	6,734	,790	,803
s36	20,9200	7,507	,539	,849

### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
24,8267	9,983	3,15960	6

## Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Prestasi Kerja

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	75	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	75	100,0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.836	8

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
s41	4,3067	,71610	75
s42	4,4667	,64375	75
s43	4,0800	,76688	75
s44	4,0800	,71206	75
s45	4,0933	,66115	75
s46	4,0400	,64599	75
s47	3,9333	,77692	75
s48	3,9733	,71610	75

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if item Deleted	Scale Variance if item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if item Deleted
s41	28,6667	11,712	,539	,820
s42	28,5067	13,064	,298	,847
s43	28,8933	10,556	,747	,790
s44	28,8933	11,475	,597	,812
s45	28,8800	12,215	,479	,827
s46	28,9333	12,036	,538	,820
s47	29,0400	10,904	,654	,804
s48	29,0000	11,216	,654	,805

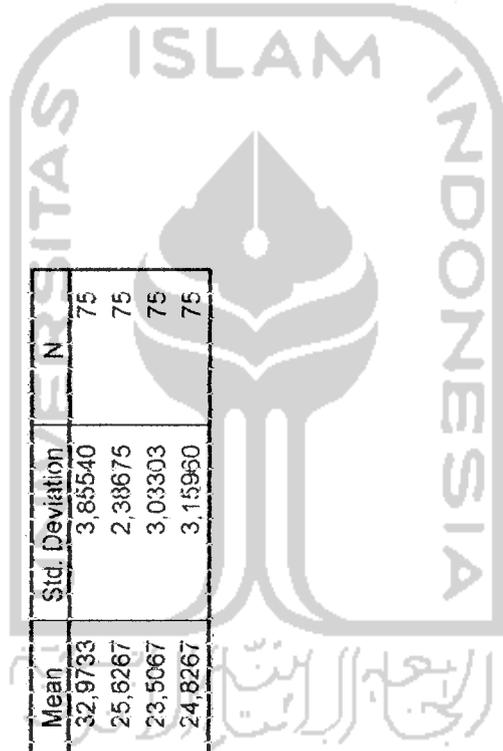
### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
32,9733	14,864	3,85540	8

## Hasil Analisis Regresi

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Prestasi Kerja	32,9733	3,85540	75
Motivas: Untuk Berprestasi (nAch)	25,8267	2,38675	75
Motivas: Untuk Berkuasa (nPow)	23,5067	3,03303	75
Motivas: Untuk Berafiliasi (nAff)	24,8267	3,15950	75



**Correlations**

	Prestasi Kerja	Motivasi Untuk Berprestasi (nAch)	Motivasi Untuk Berkuasa (nPow)	Motivasi Untuk Berafiliasi (nAff)
<b>Pearson Correlation</b>				
Prestasi Kerja	1,000	,557	,550	,571
Motivasi Untuk Berprestasi (nAch)	,657	1,000	,452	,398
Motivasi Untuk Berkuasa (nPow)	,550	,452	1,000	,518
Motivasi Untuk Berafiliasi (nAff)	,571	,398	,518	1,000
<b>Sig (1-tailed)</b>				
Prestasi Kerja	,000	,000	,000	,000
Motivasi Untuk Berprestasi (nAch)	,000	,000	,000	,000
Motivasi Untuk Berkuasa (nPow)	,000	,000	,000	,000
Motivasi Untuk Berafiliasi (nAff)	,000	,000	,000	,000
<b>N</b>	75	75	75	75
Motivasi Untuk Berprestasi (nAch)	75	75	75	75
Motivasi Untuk Berkuasa (nPow)	75	75	75	75
Motivasi Untuk Berafiliasi (nAff)	75	75	75	75

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi Untuk Berafiliasi (nAff), Motivasi Untuk Berprestasi (nAch), Motivasi Untuk Berkuasa (nPow)		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Prestasi Kerja

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	Sig. F Change	
1	,755 <sup>a</sup>	,570	,552	2,58002	,570	31,415	,000	2,290

a. Predictors: (Constant), Motivasi Untuk Berafiliasi (nAff), Motivasi Untuk Berprestasi (nAch), Motivasi Untuk Berkuasa (nPow)

b. Dependent Variable: Prestasi Kerja

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression 627,334	3	209,111	31,415	,000 <sup>a</sup>
	Residual 472,613	71	6,657		
	Total 1099,947	74			

a. Predictors: (Constant), Motivasi Untuk Berafiliasi (nAff), Motivasi Untuk Berprestasi (nAch), Motivasi Untuk Berkuasa (nPow)

b. Dependent Variable: Prestasi Kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Correlations			Collinearity Statistics	
	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1					
(Constant)					
Motivasi Untuk Berprestasi (nAch)	,657	,516	,395	,759	1,318
Motivasi Untuk Berkuasa (nPow)	,550	,235	,158	,660	1,516
Motivasi Untuk Berafiliasi (nAff)	,571	,346	,242	,698	1,433

a. Dependent Variable: Prestasi Kerja

**Coefficient Correlations<sup>a</sup>**

Model	Correlations			Covariances	
	Motivasi Untuk Berprestasi (nAch)	Motivasi Untuk Berkuasa (nPow)	Motivasi Untuk Berafiliasi (nAff)	Motivasi Untuk Berprestasi (nAch)	Motivasi Untuk Berkuasa (nPow)
1					
Correlations					
Motivasi Untuk Berprestasi (nAch)	1,000				
Motivasi Untuk Berkuasa (nPow)	-,215	1,000			
Motivasi Untuk Berafiliasi (nAff)	-,414	-,313	1,000		
Covariances					
Motivasi Untuk Berprestasi (nAch)	,013	-,004	-,006		
Motivasi Untuk Berkuasa (nPow)	-,004	,021	-,006		
Motivasi Untuk Berprestasi (nAch)					
Motivasi Untuk Berkuasa (nPow)					

a. Dependent Variable: Prestasi Kerja

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Motivasi Untuk Berprestasi (nAch)	Motivasi Untuk Berkuasa (nPow)	Motivasi Untuk Berafiliasi (nAff)
1	1	3,979	1,000	,00	,00	,00	,00
	2	,009	20,810	,25	,13	,25	,32
	3	,008	22,710	,01	,00	,71	,68
	4	,004	30,911	,74	,87	,04	,00

a. Dependent Variable: Prestasi Kerja

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	22,8938	38,3848	32,9733	2,91161	75
Residual	-5,27194	7,61501	,00000	2,52718	75
Std. Predicted Value	-3,462	1,859	,000	1,000	75
Std. Residual	-2,043	2,952	,000	,980	75

a. Dependent Variable: Prestasi Kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	95% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta	Lower Bound			Upper Bound	
1								
(Constant)	-,391	3,481			-,112	,911	-7,333	6,550
Motivasi Untuk Berprestasi (nAch)	,732	,144	,453		5,078	,000	,445	1,020
Motivasi Untuk Berkuasa (nPow)	,248	,122	,195		2,037	,045	,005	,491
Motivasi Untuk Berafiliasi (nAff)	,353	,114	,289		3,106	,003	,126	,580