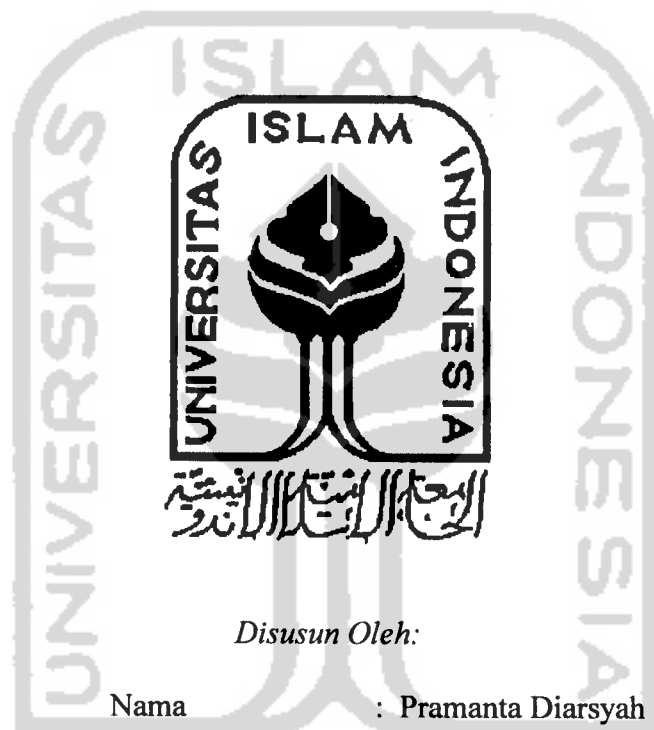


**PENGARUH MOTIVASI TERHADAP PRESTASI KERJA  
KARYAWAN PADA BANK MANDIRI REGIONAL NETWORK  
GROUP JAKARTA**

**SKRIPSI**



*Disusun Oleh:*

Nama : Pramanta Diarsyah

No. Mahasiswa : 02 311 028

Program Studi : Manajemen

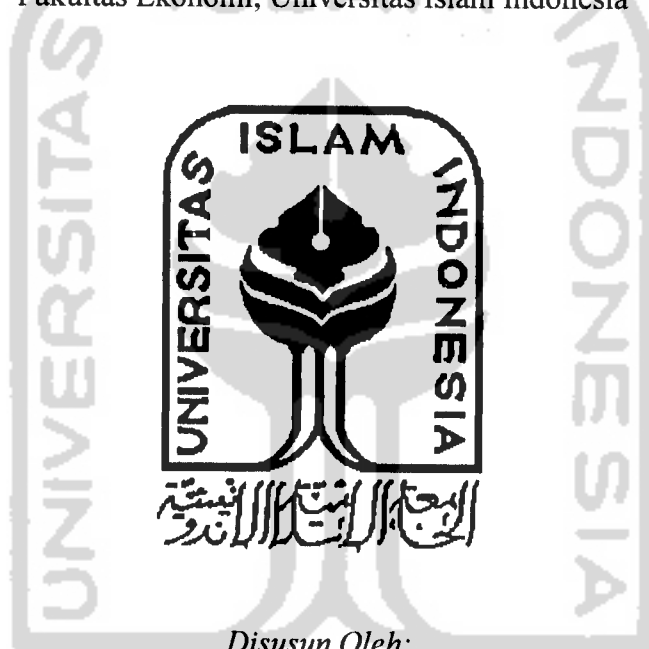
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
FAKULTAS EKONOMI  
YOGYAKARTA  
2006**

**PENGARUH MOTIVASI TERHADAP PRESTASI KERJA  
KARYAWAN PADA BANK MANDIRI REGIONAL NETWORK  
GROUP JAKARTA**

**SKRIPSI**

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



*Disusun Oleh:*

Nama : Pramanta Diarsyah  
No. Mahasiswa : 02 311 028  
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 untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu 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”.

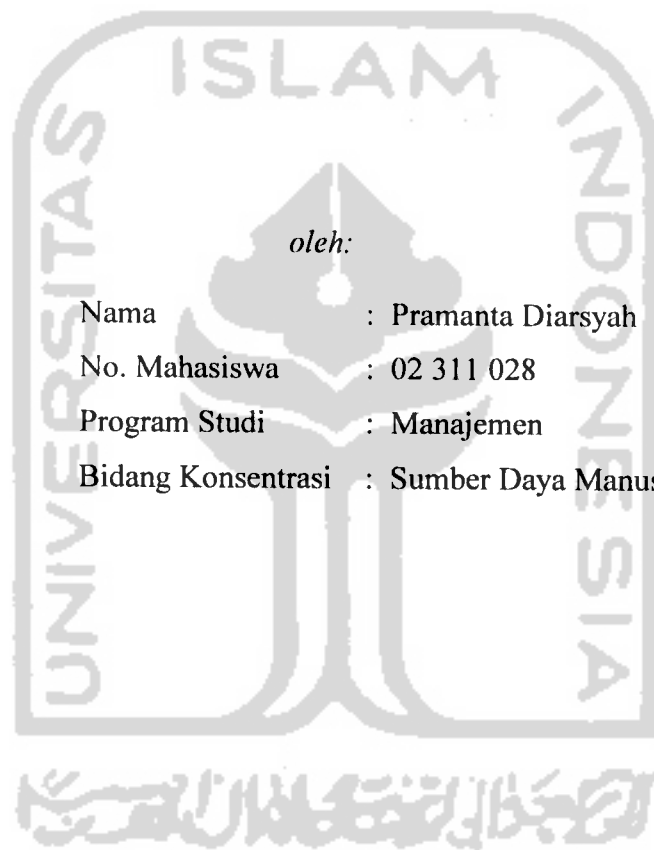
Yogyakarta, 15 Maret 2006

Penulis,

Pramanta Diarsyah

**SKRIPSI**

**PENGARUH MOTIVASI TERHADAP PRESTASI KERJA  
KARYAWAN PADA BANK MANDIRI REGIONAL NETWORK  
GROUP JAKARTA**



*oleh:*

Nama : Pramanta Diarsyah  
No. Mahasiswa : 02 311 028  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 15 Maret 2006  
Telah Diperiksa dan Disetujui Oleh:  
Dosen Pembimbing

(Subowo, Drs., H., MM)

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

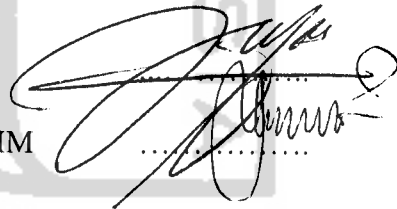
PENGARUH MOTIVASI TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA  
BANK MANDIRI REGIONAL NETWORK GROUP JAKARTA

Disusun Oleh: PRAMANTA DIARSYAH  
Nomor mahasiswa: 02311028

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan LULUS  
Pada tanggal : 17 April 2006

Penguji/Pemb. Skripsi: Drs. Subowo, MM

Penguji : Drs. Akhmad Muhadi, MM



Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Indonesia



Drs. Suwarsono, MA

## ABSTRAK

### PENGARUH MOTIVASI TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA BANK MANDIRI REGIONAL NETWORK GROUP JAKARTA

*Oleh: Pramanta Diarsyah*

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi yang meliputi: kebutuhan prestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan baik secara bersama-sama maupun secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan serta untuk mengetahui jenis motivasi yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap prestasi kerja karyawan pada Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 (empat) yaitu variabel prestasi kerja karyawan (Y), kebutuhan berprestasi ( $X_1$ ), kebutuhan afiliasi ( $X_2$ ) dan kebutuhan kekuasaan ( $X_3$ ). Data dalam penelitian ini diperoleh dari 30 karyawan pada Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan akan dilakukan analisis deskriptif dan analisis inferensial. Analisis deskriptif adalah analisis data yang tidak menggunakan perhitungan atau angka-angka, melainkan berdasarkan pada pemikiran dan pendapat para responden, sedangkan analisis inferensial yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda serta uji F dan uji t.

Hasil penelitian yang dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: (1) Analisis deskriptif dapat diketahui bahwa karyawan memberikan tanggapan yang baik terhadap variabel-variabel penelitian. (2) Hasil pengujian secara serempak menunjukkan bahwa nilai F hitung  $>$  F tabel ( $23,246 > 2,975$ ) yang artinya motivasi kerja (kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan) secara bersama-sama berpengaruh kuat dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. (3) Hasil uji korelasi parsial menunjukkan bahwa: (a) Variasi kebutuhan berprestasi ( $X_1$ ) mempengaruhi variasi prestasi kerja karyawan (Y) sebesar 45,5%; (b) Variasi kebutuhan afiliasi ( $X_2$ ) mempengaruhi variasi prestasi kerja karyawan (Y) sebesar 44,3%; (c) Variasi kebutuhan kekuasaan ( $X_3$ ) mempengaruhi variasi prestasi kerja karyawan (Y) sebesar 74,3%. (4) Kebutuhan kekuasaan mempunyai pengaruh paling besar terhadap prestasi kerja karyawan yang ditunjukkan dengan hasil uji korelasi parsial bahwa variasi kebutuhan kekuasaan memiliki pengaruh positif, kuat dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dengan  $r^2 = 0,734$ ;  $t = 5,688$ , kemudian berturut-turut diikuti oleh variasi kebutuhan berprestasi ( $r^2 = 0,455$ ;  $t = 2,603$ ) dan variasi kebutuhan afiliasi ( $r^2 = 0,443$ ;  $t = 2,520$ ).

## HALAMAN MOTTO

- *Allah tidak akan membebani seseorang melainkan sesuai dengan kemampuannya.*  
(QS. Al-Mu'minuun: 62)
- *Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap.*  
(QS. Al-Insyirah: 6-8)
- *Dengan ilmu kehidupan menjadi mudah, dengan seni kehidupan menjadi indah dan dengan agama kehidupan menjadi terarah dan bermakna.*  
(HR. Mukti Ali)



## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum Wr. Wb.*

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan kesehatan, kesabaran, kekuatan dan tak lupa ilmu pengetahuan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul: PENGARUH MOTIVASI TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA BANK MANDIRI REGIONAL NETWORK GROUP JAKARTA. Sholawat serta salam semoga selalu dilimpahkan kepada Nabi Besar Muhammad SAW yang telah menerangi dunia dengan cahaya ilmu dan akhlak mulia.

Penulisan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan program pendidikan Strata 1 (S1) pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia serta untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja karyawan pada Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan skripsi ini banyak mendapat dorongan dan bantuan dari berbagai pihak. Tanpa bantuan dari pihak-pihak tersebut, penyusunan skripsi tidak akan terselesaikan dengan baik. Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Suwarsono, Drs., H., MA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
2. Bapak Subowo, Drs., H., MM. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah dengan sabar memberikan bimbingan selama skripsi ini dibuat.



3. Pimpinan, staf dan karyawan BANK MANDIRI Regional Network Group Jakarta atas kerjasama dan bantuan yang sangat bermanfaat bagi penulis dalam melakukan penelitian.
4. Seluruh Dosen dan Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
5. Papa (Marwan Budiarsyah, SE) dan Mama (Sri Suryanti, SE) tercinta serta kakakku (Baskoro Agusta, SE) yang selalu memberikan doa dan dukungan baik moril maupun materiil dalam segala hal.
6. Keluarga Demangan atas doa restu, perhatian dan bantuan yang sangat berarti.
7. Devi Oktavia Hanggara Ningrum yang menemani hari-hariku dengan perhatian dan doa.
8. Sahabat-sahabat dan teman-temanku yang telah banyak membantu penulis baik secara langsung maupun tidak langsung..
9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini jauh dari kesempurnaan karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun dari pembaca sangatlah penulis harapkan, dan semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkannya.

*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 15 Maret 2006  
Penulis

(Pramanta Diarsyah)

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI.....	iv
ABSTRAKSI.....	v
HALAMAN MOTTO .....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
BAB I. PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah.....	4
C. Batasan Masalah.....	4
D. Tujuan Penelitian.....	4
E. Manfaat Penelitian.....	5
BAB II. KAJIAN PUSTAKA .....	6
A. Hasil Penelitian Terdahulu.....	6

B. Landasan Teori .....	7
C. Kerangka Pemikiran .....	32
D. Hipotesis Penelitian .....	34
<b>BAB III. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>35</b>
A. Gambaran Singkat Bank Mandiri Regional Network Group.....	35
B. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	36
C. Populasi dan Sampel Penelitian.....	38
D. Data dan Metode Pengumpulan Data .....	39
E. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	41
F. Metode Analisis Data .....	44
<b>BAB IV. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>50</b>
A. Analisis Deskriptif.....	50
B. Analisis Inferensial .....	59
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>70</b>
A. Kesimpulan.....	70
B. Saran.....	71

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1. Hasil Uji Validitas Instrumen.....	42
3.2. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen.....	43
4.1. Klasifikasi Responden Menurut Jenis Kelamin.....	50
4.2. Klasifikasi Responden Menurut Umur.....	51
4.3. Klasifikasi Responden Menurut Status Perkawinan.....	52
4.4. Klasifikasi Responden Menurut Tingkat Pendidikan.....	52
4.5. Klasifikasi Responden Menurut Masa Kerja.....	53
4.6. Klasifikasi Responden Menurut Pendapatan.....	54
4.7. Tanggapan Responden terhadap Kebutuhan Berprestasi.....	55
4.8. Tanggapan Responden terhadap Kebutuhan Afiliasi.....	56
4.9. Tanggapan Responden terhadap Kebutuhan Kekuasaan.....	57
4.10. Tingkat Prestasi Kerja.....	58
4.11. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	59
4.12. Hasil Analisis Koefisien Korelasi Parsial.....	64

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1. Model Motivasi dari <i>Content Theory</i> .....	15
2.2. Bagan Kerangka Pemikiran .....	34
3.1. Daerah Penerimaan dan Penolakan $H_0$ untuk Uji F .....	47
3.2. Daerah Penerimaan dan Penolakan $H_0$ untuk Uji t .....	49
4.1. Kurva Daerah Penerimaan dan Penolakan $H_0$ untuk Uji F .....	63
4.2. Kurva Daerah Penerimaan dan Penolakan $H_0$ untuk Uji Koefisien Regresi $b_1$ .....	65
4.3. Kurva Daerah Penerimaan dan Penolakan $H_0$ untuk Uji Koefisien Regresi $b_2$ .....	66
4.4. Kurva Daerah Penerimaan dan Penolakan $H_0$ untuk Uji Koefisien Regresi $b_3$ .....	68

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Persaingan dunia usaha sekarang ini semakin ketat, hal ini menuntut perusahaan untuk menjual barang atau jasa kepada konsumen dengan kualitas yang terbaik. Agar perusahaan dapat tumbuh dan berkembang atau dapat bertahan dalam menghadapi persaingan dengan perusahaan lain. Perusahaan dituntut untuk meningkatkan efisiensinya, oleh karena itu perusahaan juga harus memperhatikan aspek manusianya dan bukan hanya aspek teknologinya. Pemanfaatan sumber daya manusia yang ada pada perusahaan merupakan kunci keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan. Berhasil tidaknya atau baik buruknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan akan tergantung pada manusianya. Oleh karena itu dalam suatu organisasi, unsur manusia dengan segala aspeknya mendapat perhatian utama.

Sumber daya manusia merupakan unsur yang paling penting didalam suatu organisasi. Sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pemberian perintah, pengkoordinasian, dan pengawasan dalam organisasi, yang akan sangat membantu dalam pencapaian tujuan organisasi. Suatu organisasi dapat berjalan dengan baik apabila didukung oleh sumber daya manusia yang unggul sehingga dapat mempengaruhi dan mengendalikan sumber daya lain secara efektif dan efisien dalam organisasi.

Mengingat pentingnya manusia sebagai salah satu faktor produksi dalam menggerakkan roda organisasi, maka segala hal yang berkaitan dengan unsur manusia harus diperhatikan oleh setiap perusahaan. Kelangsungan hidup suatu organisasi sangat ditentukan pada terciptanya efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Ketepatan dalam pengelolaan sumber daya manusia akan menghasilkan keluaran (*output*) yang positif yaitu meningkatnya prestasi kerja karyawan. Peningkatan prestasi kerja karyawan mutlak diperlukan oleh setiap perusahaan seiring dengan meningkatnya tingkat persaingan, terutama dalam era globalisasi sekarang ini. Kemampuan organisasi untuk meningkatkan prestasi kerja mutlak diperlukan dan hal itu harus didukung oleh kualitas sumber daya manusia yang baik. Oleh karena itu organisasi harus mampu memperhatikan kebutuhan-kebutuhan karyawan dan mampu memotivasi kinerja karyawan untuk membangun suatu kerjasama yang baik antara karyawan dan organisasi agar terjadi kesesuaian antara tujuan individu karyawan dengan tujuan organisasi secara keseluruhan. Keselarasan dan keharmonisan hubungan antara individu dan organisasi tentunya akan menciptakan suatu hubungan timbal balik yang positif dan akan mempengaruhi motivasi kerja dan prestasi kerja karyawan dalam organisasi di masa yang akan datang.

Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan (Reksohadiprojo dan Handoko, 1997:256). Berdasarkan pengertian tersebut dapat diketahui bahwa motivasi dapat bersumber dari dalam diri

seseorang atau yang lebih dikenal dengan istilah motivasi internal, akan tetapi dapat pula bersumber dari luar diri seseorang atau yang lebih dikenal dengan istilah motivasi eksternal. Faktor-faktor motivasi itu, baik yang bersifat internal maupun yang bersifat eksternal dapat membawa pengaruh yang positif maupun negatif terhadap seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.

Salah satu tokoh teori motivasi yaitu Mc. Clelland mengajukan teori yang berkaitan erat dengan konsep belajar. Tiga dari kebutuhan yang dipelajari adalah kebutuhan berprestasi (*need for achievement*), kebutuhan berafiliasi (*need for affiliation*) dan kebutuhan berkuasa. Jika kebutuhan seseorang sangat kuat, dampaknya ialah motivasi orang tersebut untuk menggunakan perilaku yang mengarah kepemuasaan kebutuhannya. Sebagai contoh, seorang yang mempunyai kebutuhan berprestasi yang tinggi terdorong untuk menetapkan tujuan penuh tantangan dan mau bekerja keras untuk tujuan tersebut serta menggunakan keahlian dan kemampuan yang diperlukan untuk mencapainya (Reksohadiprodo dan Handoko, 1997:263).

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka menarik dilakukan penelitian dengan judul: **PENGARUH MOTIVASI TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA BANK MANDIRI REGIONAL NETWORK GROUP JAKARTA**. Motivasi dalam penelitian ini difokuskan pada teori motivasi yang diajukan oleh Mc. Clelland yang meliputi kebutuhan prestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan.



## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dalam latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahannya sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh motivasi yang meliputi: kebutuhan prestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan baik secara bersama-sama maupun secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan pada Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta?
2. Jenis motivasi apakah yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap prestasi kerja karyawan pada Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta?

## **C. Batasan Masalah**

Agar penelitian ini lebih terarah dan tidak menyimpang dari permasalahan yang telah dirumuskan, maka diberikan pembatasan masalah sebagai berikut:

1. Bank yang akan dijadikan sebagai obyek penelitian adalah Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta.
2. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta.
3. Motivasi kerja dalam penelitian ini berkaitan dengan kebutuhan prestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan.

## **D. Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi yang meliputi: kebutuhan prestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan baik secara bersama-sama maupun secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan pada Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta.
3. Untuk mengetahui jenis motivasi yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap prestasi kerja karyawan pada Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi perusahaan dalam rangka pengambilan keputusan perusahaan yang berkaitan dengan pemberian motivasi sebagai upaya untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan.

2. Bagi Pihak Luar dan Peneliti Mendatang

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan sumber pengetahuan bagi para akademisi khususnya mengenai pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja karyawan.

- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan pikiran dan informasi yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi penelitian selanjutnya.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Hasil Penelitian Terdahulu

Hasil-hasil penelitian mengenai pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya antara lain sebagai berikut:

1. Penelitian sebelumnya pernah dilakukan oleh Hadi Mulyono (2003) dengan judul “Pengaruh Motivasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan Supermarket Pamela 6 Yogyakarta”. Berdasarkan penelitian yang dilakukan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:
  - a. Faktor kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan ego dan kebutuhan aktualisasi diri secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.
  - b. Faktor yang dominan mempengaruhi prestasi kerja karyawan adalah faktor kebutuhan fisiologis.
2. Hasil penelitian terdahulu lainnya dilakukan oleh M. John Kenedy (2003) dengan judul “Analisis Hubungan Program Motivasi dalam Upaya Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan pada CV. Agung Jaya Barokah di Kabupaten Serang Banten. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil sebagai berikut:
  - a. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan prestasi kerja karyawan pada CV. Agung Jaya Barokah di Kabupaten Serang Banten.

- b. Faktor kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan ego dan kebutuhan aktualisasi diri secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.
- c. Faktor kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan ego dan kebutuhan aktualisasi diri secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.
- d. Faktor kebutuhan fisiologis dan kebutuhan sosial lebih banyak berperan aktif dalam upaya meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan. Penelitian ini mempunyai kesamaan dengan penelitian-penelitian di atas yaitu untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja karyawan. Adapun perbedaan dengan penelitian sebelumnya adalah dalam hal penggolongan faktor-faktor motivasi. Penelitian terdahulu menggolongkan motivasi berdasarkan Maslow, sedangkan dalam penelitian ini menggolongkan faktor-faktor motivasi berdasarkan Mc. Clelland yang terbagi menjadi 3 (tiga) yaitu kebutuhan prestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan.

## **B. Landasan Teori**

### **1. Pengertian Manajemen**

Manajemen sangat dibutuhkan di dalam semua organisasi, baik itu organisasi pemerintah maupun organisasi swasta. Manusia merupakan faktor utama dalam suatu organisasi, maka sangat diperlukan adanya

pengelolaan serta kerjasama yang baik antara orang-orang dalam organisasi tersebut. Dengan adanya kerjasama yang baik diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai. Kegiatan untuk mencapai suatu tujuan melalui orang-orang dalam suatu organisasi pada umumnya disebut manajemen. Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Handoko, 1992:10).

Manajemen dibutuhkan oleh semua organisasi, karena tanpa manajemen yang baik maka usahanya akan sia-sia dan pencapaian tujuannya lebih sulit. Ada 3 (tiga) alasan utama mengapa manajemen diperlukan dalam organisasi yaitu (Handoko, 1992:8-9):

a. Mencapai tujuan

Manajemen dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi dan pribadi.

b. Menjaga keseimbangan diantara tujuan-tujuan yang saling bertentangan.

c. Mencapai efisiensi dan efektivitas.

Oleh karena itu untuk mencapai manajemen yang efektif harus memiliki ketrampilan tertentu. Ketrampilan yang dibutuhkan meliputi (Handoko, 1992:45):

a. Ketrampilan konseptual

Ketrampilan konseptual adalah kemampuan mental untuk mengkoordinasikan dan menginterpretasikan seluruh kepentingan dan kegiatan organisasi.

b. Ketrampilan kemanusiaan

Ketrampilan kemanusiaan adalah kemampuan untuk bekerja dengan memahami dan memotivasi orang lain baik sebagai individu ataupun kelompok.

c. Ketrampilan tehnik

Ketrampilan tehnik adalah kemampuan untuk menggunakan peralatan-peralatan, prosedur-prosedur atau tehnik-tehnik dari suatu bidang tertentu, seperti akuntansi, produksi, penjualan atau pemesinan dan sebagainya.

d. Ketrampilan administratif

Ketrampilan administratif adalah seluruh ketrampilan yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, penyusunan kepegawaian dan pengawasan.

## 2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Ada beberapa pendapat mengenai arti manajemen sumber daya manusia yaitu sebagai berikut:

- a. Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian dan pemeliharaan tenaga kerja untuk mencapai tujuan perusahaan, individu dan masyarakat (Ranupandojo dan Husnan, 1996:4).
- b. Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya untuk

mencapai tujuan baik tujuan individu maupun tujuan organisasi (Handoko, 1997:4).

- c. Manajemen sumber daya manusia adalah seni dan ilmu memperoleh, memajukan dan memanfaatkan tenaga kerja sehingga tujuan organisasi dapat direalisasikan secara daya guna sekaligus adanya kegairahan bekerja dari para pekerja (Manullang, 1993:14).

Dari beberapa pengertian tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dari pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian dan pemeliharaan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan perusahaan, individu dan masyarakat.

### **3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Ranupandojo dan Husnan (1996:4), fungsi manajemen sumber daya manusia secara garis besar adalah sebagai berikut:

- a. Fungsi Manajerial

Fungsi manajerial tersebut meliputi:

- 1). Perencanaan

Setiap manajer menyadari arti penting perencanaan. Mereka perlu mencurahkan sebagian besar waktunya untuk fungsi perencanaan ini. Bagi manajer sumber daya manusia, perencanaan berarti menentukan lebih dulu program yang akan dicapai sumber daya manusia sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

## 2). Pengorganisasian

Organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Jika perusahaan telah menentukan fungsi-fungsi yang harus dijalankan oleh para karyawan, maka manajer sumber daya manusia harus membentuk organisasi dengan merancang susunan dari berbagai hubungan antara jabatan-jabatan sumber daya manusia dan faktor-faktor fisik.

## 3). Pengarahan

Pengarahan adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha memberi bimbingan, motivasi, saran-saran atau instruksi-instruksi kepada bawahan atau pekerja dalam pelaksanaan tugas mereka masing-masing agar benar-benar tertuju kepada tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

## 4). Pengawasan

Pengawasan yaitu mengamati dan membandingkan pelaksanaan dengan rencana dan mengoreksi apabila terjadi penyimpangan atau kalau perlu mengadakan penyesuaian kembali terhadap rencana yang telah dibuat.

## 5). Pengkoordinasian

Pengkoordinasian adalah sinkronisasi dan penyatuan tindakan kelompok orang agar harmonis, terpadu dan berintegrasi menuju pencapaian tujuan bersama.

## b. Fungsi Operasional

Fungsi operasional tersebut meliputi:



#### 1). Pengadaan

Fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang pertama adalah memperoleh jumlah dan jenis karyawan yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi ini terutama menyangkut tentang penentuan kebutuhan tenaga kerja dan penarikannya, seleksi dan penempatannya. Penentuan kebutuhan tenaga kerja adalah menyangkut kegiatan untuk menentukan mutu maupun jumlah tenaga kerja, sedangkan seleksi dan penempatan menyangkut masalah pemilihan dan penarikan tenaga kerja, pembahasan formulir-formulir lamaran, tes psikologi dan wawancara.

#### 2). Pengembangan

Pengembangan dilakukan untuk meningkatkan ketrampilan melalui program-program pelatihan yang diperlukan untuk bisa menjalankan tugas dengan baik. Kegiatan ini makin menjadi penting karena berkembangnya teknologi dan makin kompleksnya tugas-tugas manajer.

#### 3). Kompensasi

Fungsi ini digunakan sebagai pemberian penghargaan yang adil dan layak terhadap karyawan sesuai dengan sumbangan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

#### 4). Integrasi

Integrasi menyangkut penyesuaian keinginan dari para individu dengan keinginan organisasi dan masyarakat, maka pimpinan

perlu memahami perasaan dan sikap dari para karyawan untuk dipertimbangkan dalam pembuatan berbagai kebijakan organisasi.

#### 5). Pemeliharaan

Fungsi operasional yang terakhir ini adalah mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada. Fungsi ini tentu saja mengharuskan dilaksanakannya keempat fungsi lainnya secara terus menerus, tetapi perhatian pada fungsi ini akan dititikberatkan pada pemeliharaan kondisi fisik para pekerja yang menyangkut kesehatan, keamanan dan pemeliharaan sikap yang menyenangkan.

#### 4. Pengertian Motivasi

Perilaku manusia sebenarnya hanyalah cermin yang paling sederhana motivasi dasar mereka. Agar perilaku manusia sesuai organisasi, maka harus ada perpaduan antara motivasi akan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan mereka sendiri dan permintaan organisasi. Perilaku manusia ditimbulkan atau dimulai dari adanya motivasi. M. As'ad memberikan pengertian tentang "*motif*" sebagai dorongan, dimana dorongan tersebut merupakan gerak jiwa dan gerak jasmani untuk berbuat, sehingga motif tersebut merupakan "*driving force*" yang menggerakkan manusia bertingkah laku untuk mencapai tujuan tertentu (As'ad, 1987:13). Sedangkan menurut Reksomadiprodjo dan Handoko motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan (Reksomadiprodjo dan Handoko, 1997:256).

Motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan. Jadi motivasi bukanlah yang diamati, tetapi adalah hal yang dapat disimpulkan adanya karena suatu perilaku yang tampak. Tiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuatan dari dalam diri orang tersebut kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Motivasi bisa ditumbuhkan oleh faktor internal atau eksternal tergantung dari mana suatu kegiatan dimulai. Motivasi internal berasal dari pribadi seseorang. Sedangkan motivasi eksternal sebenarnya dibangun di atas motivasi internal dan adanya dalam organisasi sangat tergantung pada anggapan-anggapan dan teknik-teknik yang dipakai oleh pimpinan atau para manajer dalam memotivasi bawahannya.

## 5. Teori Motivasi

Teori-teori motivasi dapat diklasifikasikan menjadi beberapa kelompok antara lain yaitu *content theory* dan *process theory*.

### a. Teori Isi (*Content Theory*)

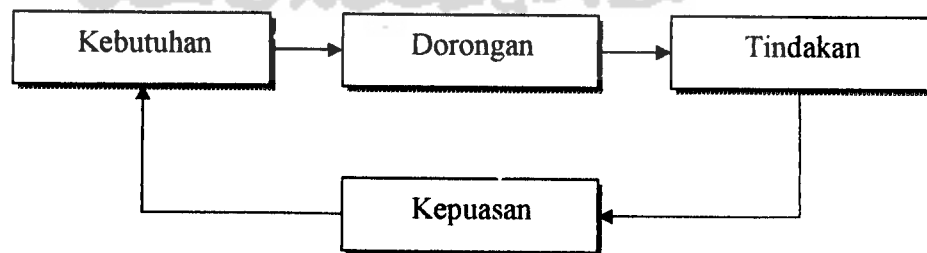
Teori isi yaitu teori yang menjelaskan tentang “apa” dari motivasi. Teori ini menekankan arti pentingnya pemahaman tentang faktor-faktor yang ada dalam individu yang menyebabkan mereka bertingkah laku tertentu. *Content theory* ini mencoba menjawab pertanyaan seperti: kebutuhan apa yang dicoba dipuaskan oleh seseorang, apa yang menyebabkan mereka didorong, ditekan atau

dimotivasi untuk memenuhinya yaitu para individu akan bertindak untuk memuaskan kebutuhan mereka.

Yang diperlukan manajer adalah bagaimana menebak kebutuhan para karyawan dengan mengamati perilaku mereka dan memilih cara apa yang bisa digunakan supaya mereka mau bertindak sesuai dengan keinginan manajer tersebut. Hal-hal yang menyangkut betapa sulitnya penerapan teori dengan praktek adalah (Heidjrachman dan Husnan, 1996:198):

- 1). Kebutuhan sangat bervariasi antar individu
- 2). Perwujudan kebutuhan dalam tindakan sangat bervariasi antar satu orang dengan orang lain.
- 3). Para individu tidak terlalu konsisten dengan tindakan mereka karena dorongan suatu kebutuhan.
- 4). Reaksi individu terhadap suatu keberhasilan atau kegagalan memuaskan kebutuhan-kebutuhan mereka.

Adapun gambar bagan model motivasi dari *content theory* adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1.  
Model Motivasi dari *Content Theory*

Tokoh-tokoh yang terkenal dalam *content theory* ini adalah:

1). Teori Kebutuhan Abraham Maslow

Maslow memandang kebutuhan tersusun dalam suatu hirarki, yang berawal dari kebutuhan paling rendah hingga kebutuhan yang paling tinggi, dan Maslow menyimpulkan bahwa apabila dalam seperangkat kebutuhan telah terpenuhi maka kebutuhan itu tidak lagi berfungsi sebagai motivator. Kebutuhan manusia dapat digolongkan ke dalam 5 tingkat sebagai berikut:

a). Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan pokok yang harus dipenuhi dan dipuaskan paling awal karena kebutuhan ini timbul dari rasa yang pertama kali dari dalam diri manusia untuk dapat hidup. Kebutuhan ini seperti kebutuhan akan makan, minum, pakaian dan tempat tinggal.

b). Kebutuhan Keselamatan

Kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan dari bahaya ancaman ataupun pemecatan dari pekerjaan. Semua ini menciptakan rasa aman dan selamat para karyawan.

c). Kebutuhan Sosial

Kebutuhan sosial ini sebenarnya merupakan kodrat manusia yaitu bahwa manusia itu adalah makhluk sosial. Oleh karena itu seperti manusia membutuhkan waktu untuk bisa berkumpul, bergaul, membina persahabatan, saling memperhatikan untuk berkembang bersama di dalam kelompok.

d). **Kebutuhan Penghargaan**

Kebutuhan penghargaan yaitu kebutuhan akan status atau kedudukan, kehormatan diri, reputasi dan prestasi.

e). **Kebutuhan Aktualisasi Diri**

Kebutuhan aktualisasi diri yaitu kebutuhan pemenuhan diri, untuk menggunakan potensi diri dan melakukan yang paling cocok.

2). **Teori Kebutuhan Erg. Alderfer**

Alderfer telah mengajukan sebuah variasi dari teori motivasi hirarki kebutuhan Maslow. Teori Alderfer dan penelitian yang mendukungnya menemukan adanya tiga kebutuhan pokok manusia:

a). **Kebutuhan keberadaan (*exsistensi need*)**

Merupakan kebutuhan yang dipuaskan oleh faktor-faktor seperti makanan, air, udara, upah dan kondisi kerja.

b). **Kebutuhan berhubungan (*relatednees need*)**

Merupakan kebutuhan yang dipuaskan oleh hubungan sosial dan hubungan antarpribadi yang bermanfaat.

c). **Kebutuhan pertumbuhan (*growth need*)**

Merupakan kebutuhan dimana individu merasa puas dengan membuat suatu kontribusi (sumbangan) yang kreatif dan produktif.

### 3). Teori pemeliharaan dari Herzberg.

Herzberg mengembangkan teori kepuasan yang disebut teori dua faktor tentang motivasi. Dua faktor itu dinamakan faktor yang membuat orang merasa tidak puas (*dissatisfiers*) dan faktor yang membuat orang merasa puas (*satisfiers*).

Herzberg dan kawan-kawannya telah menemukan dua kelompok faktor-faktor yang mempengaruhi kerja seseorang dalam organisasi. Faktor-faktor penyebab kepuasan kerja mempengaruhi pendorong bagi prestasi dan semangat kerja dan faktor-faktor ketidakpuasan kerja mempunyai pengaruh negatif. Jadi menurut para peneliti membedakan antara yang mereka disebut motivator atau pemuas faktor-faktor pemeliharaan atau *hygienic factors*. Motivator mempunyai pengaruh meningkatkan prestasi dan kepuasan kerja. Faktor-faktor pemeliharaan mencegah merosotnya semangat kerja atau efisiensi dan meskipun faktor-faktor yang ini tidak dapat memotivasi, tetapi dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja atau menurunnya produktifitasnya. Perbaikan terhadap faktor-faktor pemeliharaan akan dapat mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan kerja tetapi tidak dapat digunakan sebagai sumber kepuasan kerja.

Penemuan penting dari penelitian Herzberg dan kawan-kawan tersebut adalah bahwa manajer perlu memahami faktor-faktor apa yang dapat digunakan untuk memotivasi para karyawan.

Faktor-faktor pemeliharaan sebagai faktor negatif yang dapat mengurangi dan menghilangkan ketidakpuasan kerja dan menghindarkan masalah, tetapi tidak akan dapat digunakan untuk memotivasi bawahan. Hanya faktor-faktor positiflah yang dapat memotivasi para karyawan untuk melaksanakan keinginan pada manager (Handoko, 1997:257).

Faktor *hygiene* pada dasarnya adalah hubungan kerja dengan lingkungan kerja dimana karyawan bekerja. Seseorang umumnya belum dapat mencapai kepuasan kerja, sebelum kekecewaan di dalam pekerjaan dapat dihilangkan terlebih dahulu. Tindakan pimpinan untuk dapat menghilangkan kekecewaan karyawan tersebut adalah dengan memperbaiki faktor-faktor *hygiene* sebagaimana disebutkan di atas mulai dari kebijaksanaan dan administrasi perusahaan sampai dengan gaji.

Dari uraian di atas motivasi kerja karyawan perlu memperhatikan faktor-faktor pemuas dapat memotivasi dengan baik. Sedangkan faktor-faktor pemeliharaan dapat mencegah merosotnya semangat kerja, dengan pemberian motivasi seperti ini prestasi bisa lebih ditingkatkan.

#### 4). Teori prestasi dari Mc Clelland

Mc. Clelland mengemukakan bahwa para usahawan mempunyai tingkat motivasi prestasi di atas rata-rata. Motivasi prestasi kerja seseorang usahawan tidak semata-mata ingin



mencapai keuntungan. Keuntungan hanyalah suatu ukuran sederhana yang menunjukkan seberapa pekerjaan yang telah dilakukan.

Mc Clelland juga menemukan bahwa kebutuhan prestasi tersebut dapat dikembangkan pada orang dewasa. Orang-orang berorientasi prestasi mempunyai karakteristik-karakteristik tertentu yang dapat dikembangkan seperti:

- a). Menyukai pengambilan resiko yang layak (moderat) sebagai fungsi ketrampilan, bukan kesempatan, menyukai suatu tantangan dan menginginkan tanggungjawab pribadi bagi hasil-hasil yang dicapai.
- b). Mempunyai kecenderungan untuk menetapkan tujuan prestasi yang layak dan menghadapi resiko yang sudah diperhitungkan.
- c). Mempunyai kebutuhan yang kuat akan umpan balik tentang apa yang dikerjakannya.
- d). Mempunyai ketrampilan dalam perencanaan jangka panjang dan memiliki kemampuan-kemampuan organisasional.

Mc. Clelland mengajukan teori yang berkaitan erat dengan konsep belajar. Tiga dari kebutuhan yang dipelajari adalah (Reksohadiprojo dan Handoko, 1997:264.):

- a). Kebutuhan berprestasi (*need for achievement*)

Kebutuhan berprestasi tercermin pada keinginan mengambil tugas yang dia dapat bertanggung jawab secara pribadi atas perbuatan-perbuatannya, dia ingin mendapatkan umpan balik

atas perbuatan-perbuatannya, dan dia berusaha melakukan segala sesuatu secara kreatif dan inovatif.

b). *Kebutuhan berafiliasi (need for affiliation)*

Adalah kebutuhan yang ditunjukkan adanya keinginan untuk bersahabat, dimana dia lebih mementingkan aspek-aspek antar pribadi pekerjaannya, dia lebih senang bekerja sama, senang bergaul, dia berusaha mendapatkan persetujuan dari orang lain dan dia akan melaksanakan tugas-tugasnya secara lebih efisien bila bekerja dengan orang-orang lain dalam suasana kerjasama.

c). *Kebutuhan berkuasa.*

Adalah kebutuhan yang tercermin pada seseorang yang ingin mempunyai pengaruh atas orang-orang lain, dia peka terhadap struktur pengaruh antar pribadi suatu kelompok atau organisasi dan memasuki organisasi-organisasi yang mempunyai prestasi, dia aktif menjalankan "policy" sesuatu organisasi-organisasi dimana dia menjadi anggota, dia mencoba menguasai orang lain dengan mengatur perilakunya dan membuat orang terkesan padanya serta selalu menjaga reputasi dan kedudukannya.

Mc. Clelland mengemukakan bahwa jika kebutuhan seseorang sangat kuat, dampaknya ialah motivasi orang tersebut untuk menggunakan perilaku yang mengarah kepemuasan kebutuhannya. Sebagai contoh, seorang yang mempunyai kebutuhan berprestasi yang tinggi terdorong untuk menetapkan

tujuan penuh tantangan dan mau bekerja keras untuk tujuan tersebut serta menggunakan keahlian dan kemampuan yang diperlukan untuk mencapainya. Melalui program-program pengembangan manajemen para manajer dapat mendasarkan pada teori prestasi dan Mc. Clelland ini untuk tujuan meningkatkan prestasi kerja karyawan. Jadi jelas pemberian motivasi dengan teori prestasi dapat meningkatkan prestasi kerja maka produktivitas kerja juga akan meningkat. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa keinginan karyawan untuk meraih prestasi merupakan suatu tuntutan.

b. Teori Proses (*Process Theory*)

Teori proses bukannya menekankan pada isi kebutuhan dan sifat dorongan dari kebutuhan tersebut, tetapi pendekatan ini menekankan pada bagaimana tujuan pada setiap individu dimotivisir. Kebutuhan hanyalah salah satu elemen dalam suatu proses tentang bagaimana para individu bertingkah laku.

Dasar teori proses ini adalah adanya pengharapan yaitu apa yang dipercayai oleh para individu akan mereka peroleh dari tingkah laku mereka. Faktor tambahan dari teori ini adalah kekuatan dari preferensi individu terhadap hasil yang diharapkan.

1). Teori pengharapan

Teori pengharapan menyatakan bahwa perilaku kerja karyawan dapat dijelaskan dengan kenyataan: para karyawan

menentukan terlebih dahulu apa perilaku mereka yang dapat dijalankan dan nilai yang diperkirakan sebagai hasil-hasil alternatif dari perilakunya. Sebagai contoh bila seorang karyawan mengharapkan bahwa menyelesaikan pekerjaan pada waktunya akan memperoleh penghargaan, maka ia akan dimotivasi untuk memenuhi sasaran tersebut.

Teori ini mengandung beberapa kesulitan dalam penerapannya, tetapi penemuan-penemuan sejenis lainnya menunjukkan konsistensi dalam hal adanya pengaruh sebab dan akibat antara penghargaan, prestasi, dan penghargaan (balas jasa).

## 2). Teori pembentukan perilaku

Teori ini didasarkan terutama pada hukum pengaruh, yang menyatakan bahwa perilaku yang diikuti konsekuensi-konsekuensi memuaskan cenderung diulang, sedangkan perilaku yang diikuti konsekuensi-konsekuensi hukuman cenderung tidak diulang (Nitisemito, 1996:32).

Jadi perilaku (tanggapan) individu terhadap suatu situasi atau kejadian adalah penyebab konsekuensi tertentu. Bila konsekuensi tersebut positif individu akan memberikan tanggapan sama terhadap situasi yang sama, maka individu akan menghindarkan diri dari konsekuensi tersebut.

### 3). Teori Keadilan

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan selalu cenderung membandingkan antara:

- a). Masukan-masukan yang mereka berikan kepada pekerja dalam bentuk pendidikan, pengalaman, latihan dan usaha.
- b). Hasil-hasil (pengalaman-pengalaman) yang mereka terima seperti juga membandingkan balas jasa yang diterima karyawan lain dengan yang diterima dirinya untuk pekerjaan yang sama.

Keyakinan atas dasar pertimbangan tentang adanya ketidakadilan dirasakan dan bukan apakah ketidakadilan secara nyata ada. Ketidakadilan ini akan ditanggapi dengan bermacam-macam perilaku yang berbeda, misalkan menurunnya prestasi, mogok, minta berhenti dan sebagainya.

## 6. Pengertian Prestasi Kerja

Salah satu kebutuhan manusia yang utama adalah kebutuhan berprestasi. Karyawan yang merasa bahwa pekerjaan adalah hal yang tidak penting, sering tidak bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan. Tetapi sebaliknya karyawan yang merasa bahwa pekerjaannya penting akan merasa bersemangat dalam menjalankan pekerjaannya yang menjadi tanggung jawab (Ivanchevich, dkk, 1990:170). Pengertian lain dari prestasi kerja adalah kesanggupan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, bermutu dan tepat mengenai sasaran

serta sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan (Kustini, 1997:7). Jadi pengertian prestasi kerja adalah hasil yang diperoleh dari pekerjaan seseorang karyawan yang sebaik-baiknya dengan memberikan sejumlah keuntungan.

Kinerja karyawan adalah tingkatan karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, sedangkan penilaian kinerja adalah proses yang mengukur kinerja karyawan (Simamora, 1997:23). Maksud penetapan tujuan kinerja adalah menyusun sasaran-sasaran yang berguna tidak hanya bagi evaluasi kinerja pada akhir periode, tetapi juga untuk mengelola proses kerja selama periode tertentu.

Ada tiga alasan yang berkaitan mengapa penemuan sasaran mempengaruhi kinerja. Pertama, penentuan sasaran mempunyai dampak mengarahkan yaitu memfokuskan aktivitas-aktivitas lemah tertentu kearah lain. Kedua, disebabkan oleh sasaran-sasaran yang diterima, maka orang-orang cenderung menyerahkan upaya secara proporsional terhadap kesulitan sasaran.

Penilaian hendaknya memberikan suatu gambaran akurat mengenai prestasi kerja karyawan. Untuk mencapai tujuan ini, sistem penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan (*job related*), praktis, mempunyai standar-standar dan menggunakan berbagai ukuran yang dapat diandalkan. *Job related* (hubungan pekerjaan) berarti bahwa sistem menilai perilaku-perilaku kritis yang mewujudkan keberhasilan perusahaan. Sedangkan suatu sistem disebut praktis bila dipahami atau dimengerti oleh para penilai dan karyawan (Handoko, 1997:138).

## 7. Faktor-Faktor Penilaian Prestasi Kerja

*Performance appraisals* (penilaian kinerja) memainkan peranan yang sangat penting dalam meningkatkan motivasi di tempat kerja (Dessler, 1992:87). Karyawan menginginkan dan memerlukan balikan berkenaan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan balikan kepada mereka. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja. Ada empat faktor dalam penilaian prestasi kerja yaitu:

### a. Kualitas kerja

Kualitas kerja yaitu hal yang berkaitan dengan bagaimana disiplin waktu bekerja, penguasaan ketrampilan dan kerapian hasil pekerjaan. Adapun yang menjadi indikator kualitas kerja adalah:

- 1). Ketelitian karyawan dalam melaksanakan tugas.
- 2). Kerapian karyawan dalam melaksanakan tugas.
- 3). Ketepatan dan kesesuaian dengan prosedur dalam melaksanakan tugas.
- 4). Ketrampilan karyawan dalam melaksanakan tugas.

### b. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah hal yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas *reguler* yang menjadi rutinitas serta tugas tambahan. Adapun yang menjadi indikator kuantitas kerja adalah:

- 1). Karyawan dapat melaksanakan tugas-tugas rutin dengan baik.

- 2). Karyawan dapat menyelesaikan tugas-tugas tambahan diluar tugas-tugas rutin.

c. Ketangguhan kerja

Ketangguhan kerja adalah kebiasaan mengikuti peraturan dengan baik, mempunyai inisiatif dan hadir tepat pada waktunya.

Adapun yang menjadi indikator ketangguhan kerja adalah:

- 1). Karyawan patuh pada atasan.
- 2). Karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
- 3). Karyawan memiliki inisiatif tanpa menunggu perintah atasan.
- 4). Karyawan memiliki tingkat kehadiran yang tinggi.

d. Sikap

Sikap merupakan sesuatu yang menunjukkan seberapa besar tanggung jawab karyawan terhadap pelaksanaan pekerjaan serta sebagaimana tingkat kerjasama dengan rekan sekerja dan atasan dalam menyelesaikan pekerjaan. Adapun yang menjadi indikator sikap adalah:

- 1). Karyawan menjalin kerjasama yang baik dengan rekan kerja yang lain.
- 2). Karyawan menjalin kerjasama yang baik dengan atasan.
- 3). Karyawan selalu siap untuk menghadapi perubahan pekerjaan (Flippo, 1990:250).

## 8. Pengukuran Prestasi Kerja

Pengukuran kinerja merupakan pusat kegiatan *performance appraisals* yang menentukan baik buruknya kinerja karyawan (Alwi,



2001:186). Pengukuran prestasi kerja harus memperhatikan prinsip-prinsip utama penilaian yaitu standar hasil bersifat objektif, relevan dengan tujuan yang akan dicapai, tidak terkontaminasi dan konsistensi standar. Dalam organisasi modern penentuan standar dan metode penilaian prestasi kerja harus ditentukan melalui diskusi yang kontinyu antara penilai dan karyawan yang dinilai.

Adapun kegunaan-kegunaan penilaian prestasi kerja dapat dirinci sebagai berikut (Handoko, 1997:135-136):

a. Perbaikan prestasi kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.

b. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

c. Keputusan-keputusan penempatan

Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

d. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga, prestasi kerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

e. Perencanaan dan pengembangan karier

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.

f. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing

Prestasi kerja yang baik atau jelek atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.

g. Ketidakakuratan informasional

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia yang diambil tidak tepat.

h. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

i. Kesempatan kerja yang adil

Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

j. Tantangan-tantangan eksternal

Penilaian prestasi secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

## 9. Metode Penilaian Prestasi Kerja

Metode penilaian prestasi kerja dapat didasarkan pada dua hal yaitu:

### a. Metode penilaian berorientasi masa lalu

Metode-metode yang berorientasi masa lalu mempunyai kelebihan dalam hal perlakuan terhadap prestasi kerja yang telah terjadi dan, sampai derajat tertentu, dapat diukur. Kelemahannya adalah bahwa prestasi kerja di masa lalu tidak dapat diubah. Metode-metode yang berorientasi masa lalu adalah:

#### 1). *Rating scale*

Evaluasi subyektif dilakukan oleh penilai terhadap prestasi kerja karyawan dengan skala tertentu dari rendah sampai tinggi. Evaluasi ini hanya didasarkan pada pendapat penilai, yang membandingkan hasil pekerjaan karyawan dengan faktor-faktor (kriteria) yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja tersebut.

#### 2). *Checklist*

Metode penilaian *checklist* dimaksudkan untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan. Metode ini berisi item-item yang berkaitan dengan pelaksanaan kerja. Penilaian dilakukan dengan memberi bobot (nilai) terhadap item-item tersebut.

3). *Critical incidental method* (metode peristiwa kritis)

Metode penilaian ini berdasarkan pada catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan yang sangat baik atau sangat jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja.

4). *Field review method* (metode peninjauan lapangan)

Metode penilaian ini dilakukan dengan cara langsung turun ke lapangan untuk mendapatkan informasi dan meninjau pelaksanaan kerja karyawan.

5). Tes dan observasi prestasi kerja

Metode penilaian ini didasarkan pada tes pengetahuan dan ketrampilan baik secara tertulis maupun peragaan ketrampilan. Agar tes berguna, maka tes yang dilakukan harus valid dan reliabel.

6). Metode-metode evaluasi kelompok

Metode penilaian kelompok berguna untuk pengambilan keputusan kenaikan upah, promosi dan berbagai bentuk penghargaan organisasional karena dapat menghasilkan ranking karyawan dari yang terbaik sampai terjelek. Ada beberapa teknik pada metode ini yaitu metode *ranking*, *grading* dan *point allocation*.

b. Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan

Penilaian-penilaian yang berorientasi masa depan memusatkan pada prestasi kerja di waktu yang akan datang melalui penilaian

potensi karyawan atau penetapan sasaran-sasaran prestasi kerja di masa mendatang. Teknik-teknik yang bisa digunakan adalah:

1). *Self appraisals* (penilaian diri)

Teknik evaluasi ini berguna bila tujuan evaluasi adalah untuk melanjutkan pengembangan diri.

2). *Psychological appraisals* (penilaian psikologis)

Penilaian ini pada umumnya terdiri dari wawancara mendalam, tes-tes psikologi, diskusi dengan atasan langsung, dan review evaluasi lainnya untuk menilai potensi karyawan pada waktu yang akan datang.

3). *Management by objectives* (pendekatan manajemen berdasarkan tujuan)

Inti pendekatan ini adalah bahwa setiap karyawan dan penyelia secara bersama-sama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang. Kemudian, dengan melakukan sasaran tersebut, penilaian prestasi kerja dilakukan secara bersama pula (Handoko, 1997:142-143).

### C. Kerangka Pemikiran

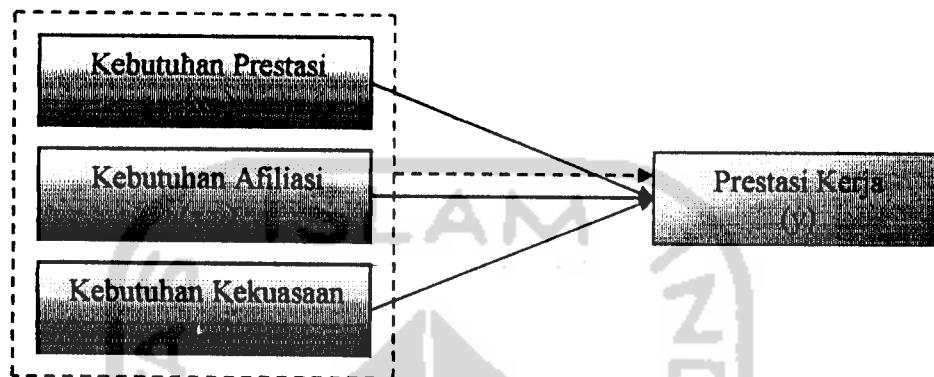
Pemanfaatan sumber daya manusia yang ada pada perusahaan merupakan kunci keberhasilan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Untuk meningkatkan semangat dan gairah kerja karyawan, maka perusahaan dapat memberikan motivasi kerja yang tepat bagi karyawan dan dapat memberikan

kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilannya. Dengan adanya motivasi kerja maka karyawan diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerjanya.

Motivasi merupakan suatu masalah yang kompleks di dalam organisasi sebab kebutuhan dan keinginan setiap individu sangat berbeda antara satu individu dengan yang lainnya. Seringkali orang berpikir bahwa apabila seseorang karyawan sudah diberi gaji atau upah yang tinggi, maka ia akan puas dan termotivasi dengan pekerjaannya. Anggapan itu tidak benar sepenuhnya karena seseorang dalam bekerja tidak hanya menginginkan gaji atau upah semata tetapi ia juga membutuhkan prestasi, dapat berafiliasi dan memperoleh kekuasaan.

Mc. Clelland mengemukakan bahwa para usahawan mempunyai tingkat motivasi prestasi kerja di atas rata-rata. Motivasi prestasi kerja seseorang usahawan tidak semata-mata ingin mencapai keuntungan, keuntungan hanyalah suatu ukuran sederhana yang menunjukkan seberapa pekerjaan yang telah dilakukan. Mc. Clelland mengajukan teori yang berkaitan erat dengan konsep belajar. Tiga dari kebutuhan yang dipelajari adalah kebutuhan berprestasi (*need for achievement*), kebutuhan berafiliasi (*need for affiliation*) dan kebutuhan berkuasa. Mc. Clelland juga mengemukakan bahwa jika kebutuhan seseorang sangat kuat, dampaknya ialah motivasi orang tersebut untuk menggunakan perilaku yang mengarah kepemuasaan kebutuhannya. Sebagai contoh, seorang yang mempunyai kebutuhan berprestasi yang tinggi terdorong untuk menetapkan tujuan penuh

tantangan dan mau bekerja keras untuk tujuan tersebut serta menggunakan keahlian dan kemampuan yang diperlukan untuk mencapainya. Berdasarkan uraian di atas maka dapat dibuat bagan kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2.2.  
Bagan Kerangka Pemikiran

#### D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan penelitian terdahulu, landasan teori dan kerangka pemikiran di atas, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Motivasi yang meliputi: kebutuhan prestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan baik secara bersama-sama maupun secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.
2. Motivasi pemenuhan kebutuhan kekuasaan merupakan faktor yang mempunyai pengaruh paling besar terhadap prestasi kerja karyawan.

### **BAB III**

#### **METODOLOGI PENELITIAN**

##### **A. Gambaran Singkat Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta**

Bank Mandiri berdiri pada tanggal 2 Oktober 1998. Bank Mandiri tumbuh sebagai bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilaksanakan oleh pemerintah Indonesia. Pada bulan Juli 1999, empat bank milik Pemerintah yaitu, Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor, dan BAPINDO, bergabung menjadi Bank Mandiri.

Sejak tahun 2003, Bank Mandiri sudah menjadi perusahaan terbuka, jadi sebagian sahamnya dimiliki publik, dan negara tetap jadi pemegang saham mayoritas karena masih menguasai hampir 70 persen dari seluruh saham di Bank Mandiri. Dengan rasio kecukupan modal 25 persen, keuntungan yang dibukukan oleh Bank Mandiri pada tahun 2004 sebesar Rp. 7,5 triliun.

Dengan nilai kekayaan yang dimiliki Bank Mandiri pada tahun 2004 sebesar Rp. 248 triliun, saat ini Bank Mandiri memiliki jumlah pegawai lebih dari 18.400 orang yang tersebar di lebih dari 730 kantor cabang di seluruh Indonesia dan luar negeri. Ada lebih dari 4.000 mesin ATM yang tersebar untuk mempermudah proses transaksi perbankan oleh 6,9 juta lebih nasabah aktif di Bank Mandiri. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Biro Riset Info Bank dan Marketing Research Indonesia, pada periode tahun 2003-2004, Bank Mandiri berada pada posisi ke-3 untuk bank dengan pelayanan terbaik.



Bank Mandiri Regional Network Group (RNG) Jakarta adalah sebuah divisi yang membuat kebijakan dan menjalankan fungsi monitoring cabang-cabang Bank Mandiri di seluruh Indonesia (tidak termasuk wilayah Jakarta). Bersama divisi *Jakarta Network*, *Central Operations*, *Credit Operations*, *Procurement & Fixed Assets*, dan *Assets Management*, divisi ini berada di bawah Direktorat Distribution Network Bank Mandiri.

Kantor operasional Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta beralamat di Plaza Mandiri 15th Floor, Jl. Jendral Gatot Subroto Kav. 36 – 38 Jakarta 12190. Bank Mandiri Regional Network Group membawahi kantor wilayah, *Regional Bussines Development Departement* dan *Regional Performance & Service Development Departement*. Terdapat 7 (tujuh) kantor wilayah di luar Jakarta yang dikelola oleh Regional Network Group dengan 535 kantor cabang.

## **B. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

Variabel adalah suatu atribut sifat atau aspek dari orang ataupun obyek yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Djarwanto dan Pangestu, 1993:321). Penelitian mempunyai tujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja karyawan. Berdasarkan tujuan tersebut maka dalam penelitian ini terdapat 2 (dua) macam variabel yaitu variabel bebas (*independen variable*) dan variabel terikat (*dependen variable*). Variabel bebas adalah merupakan variabel yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat,

sedangkan variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas.

Untuk menyamakan pemahaman tentang variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, maka perlu dikemukakan definisi operasional dari masing-masing variabel yaitu:

#### 1. Variabel Independen

Variabel independen dalam penelitian ini meliputi:

##### a. Kebutuhan berprestasi

Kebutuhan prestasi tercermin pada keinginan mengambil tugas yang dia dapat bertanggung jawab secara pribadi atas perbuatan-perbuatannya, dia ingin mendapatkan umpan balik atas perbuatan-perbuatannya, dan dia berusaha melakukan segala sesuatu secara kreatif dan inovatif.

##### b. Kebutuhan afiliasi

Kebutuhan afiliasi adalah kebutuhan yang ditunjukkan adanya keinginan untuk bersahabat, dimana dia lebih mementingkan aspek-aspek antar pribadi pekerjaannya, dia lebih senang bekerja sama, senang bergaul, dia berusaha mendapatkan persetujuan dari orang lain dan dia akan melaksanakan tugas-tugasnya secara lebih efisien bila bekerja dengan orang-orang lain dalam suasana kerjasama.

##### c. Kebutuhan kekuasaan

Kebutuhan kekuasaan adalah kebutuhan yang tercermin pada seseorang yang ingin mempunyai pengaruh atas orang-orang lain, dia

peka terhadap struktur pengaruh antar pribadi suatu kelompok atau organisasi dan memasuki organisasi-organisasi yang mempunyai prestasi, dia aktif menjalankan “policy” sesuatu organisasi-organisasi dimana dia menjadi anggota, dia mencoba menguasai orang lain dengan mengatur perilakunya dan membuat orang terkesan padanya serta selalu menjaga reputasi dan kedudukannya.

## 2. Variabel dependen

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah prestasi kerja. Prestasi kerja adalah kesanggupan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, bermutu dan tepat mengenai sasaran serta sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan

## C. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi atau *universe* adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 1999:45). Sampel atau *sample* adalah bagian dari suatu obyek yang sesungguhnya dari suatu penelitian (Sugiyono, 1999:46).

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta. Pada saat ini jumlah karyawan Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta adalah sebanyak 30 orang sehingga keseluruhannya diambil sebagai responden dalam penelitian ini. Dengan demikian maka penelitian ini merupakan penelitian populasi.

## **D. Data dan Metode Pengumpulan Data**

### **1. Jenis Data**

Data adalah informasi yang diakui kebenarannya dan akan menjadi dasar untuk dianalisis dalam penelitian. Jenis data dalam penelitian ini terdiri dari:

#### **a. Data Primer**

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian.

#### **b. Data Sekunder**

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dengan mencari keterangan dari buku bacaan atau literatur, keterangan-keterangan yang berhubungan dengan masalah yang merupakan data teoritis.

### **2. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data digunakan agar hasil penelitian dan analisisnya dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah serta dapat menghasilkan penelitian yang baik. Adapun metode pengumpulan data yang digunakan adalah:

#### **a. Wawancara**

Wawancara merupakan cara pengumpulan data dengan jalan Tanya jawab sepihak yang dikerjakan secara sistematis dan berdasarkan tujuan penelitian (Marzuki, 1986:43)

## b. Kuesioner

Kuesioner merupakan daftar pertanyaan yang diberikan atau dikirim kepada orang yang dimintai keterangan tentang dirinya, bagaimana keadaannya, pendapatnya, dan keyakinan (Marzuki, 1986:44). Angket ini ditujukan kepada karyawan sebagai responden, untuk memperoleh keterangan yang berguna dalam proses penelitian yang dilakukan. Data yang diperoleh adalah:

- 1). Data demografis, seperti: jenis kelamin, umur, pendidikan, lama bekerja, penghasilan dan lain-lain.
- 2). Data perilaku responden, misalnya: tanggapan terhadap motivasi dan prestasi kerja.

Untuk mengukur perilaku responden terhadap suatu jawaban, digunakan skala pengukuran ordinal yaitu *skala likert*. Untuk setiap pertanyaan dalam penelitian ini disediakan 5 (lima) alternatif jawaban dengan bobot (skor) sebagai berikut:

- STS (Sangat Tidak Setuju)      diberi skor 1
- TS (Tidak setuju)                diberi skor 2
- N (Netral)                            diberi skor 3
- S (Setuju)                            diberi skor 4
- SS (Sangat setuju)                diberi skor 5

## E. Uji Validitas dan Reliabilitas

Dalam menyusun instrumen agar didapatkan instrumen yang baik ada beberapa syarat yang harus dipenuhi. Instrumen yang baik harus memenuhi

dua persyaratan penting yaitu valid dan reliabel, oleh karena itu sebelum dilakukan analisis lebih lanjut terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap data yang diperoleh.

### 1. Uji Validitas

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa cermat suatu tes dapat melakukan fungsi ukurnya. Semakin tinggi validitas suatu alat pengukur, semakin tepat pula pengukur itu mengenai sasarannya. Untuk mengukur validitas kuesioner yang diberikan kepada responden digunakan rumus korelasi *product moment* (Sutrisno Hadi, 1991:23).

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{(N \sum X^2 - (\sum X)^2)(N \sum Y^2 - (\sum Y)^2)\}}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$  = korelasi *moment product*

x = skor total dari setiap item

y = skor/nilai dari setiap item

N = jumlah sampel

Dengan menggunakan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05 dan n = 30 diperoleh nilai r tabel = 0,3494. Apabila  $r_{xy}$  lebih besar dari r tabel berarti ada korelasi yang nyata antara kedua variabel tersebut sehingga kuisisioner sebagai alat pengukur dikatakan valid dan demikian juga sebaliknya. Berdasarkan hasil uji validitas dengan menggunakan program *SPSS for Windows Release 11.0* diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 3.1.  
Hasil Uji Validitas Instrumen

No	Variabel	Nomor Butir	$r_{xy}$	Kesimpulan
1.	Kebutuhan berprestasi	1	0,389	Valid
		2	0,789	Valid
		3	0,686	Valid
		4	0,709	Valid
		5	0,705	Valid
2.	Kebutuhan afiliasi	1	0,668	Valid
		2	0,767	Valid
		3	0,900	Valid
		4	0,885	Valid
		5	0,712	Valid
3.	Kebutuhan kekuasaan	1	0,458	Valid
		2	0,853	Valid
		3	0,875	Valid
		4	0,430	Valid
		5	0,713	Valid
4.	Prestasi kerja	1	0,391	Valid
		2	0,661	Valid
		3	0,479	Valid
		4	0,665	Valid
		5	0,426	Valid
		6	0,509	Valid
		7	0,479	Valid
		8	0,464	Valid
		9	0,503	Valid
		10	0,593	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data.

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai  $r_{xy}$  dari semua butir instrumen lebih besar dari  $r$  tabel (0,3494), sehingga dapat disimpulkan bahwa semua butir dalam instrumen penelitian ini valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Analisis ini digunakan untuk menunjukkan sejauh mana suatu pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi 2 kali atau lebih.

Dalam pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan teknik *Alpha Cronbach*, yang rumusnya sebagai berikut (Suharsimi, 1991:165):

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2} \right]$$

Keterangan:

$r_{11}$  = reliabilitas instrumen

$k$  = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma b^2$  = jumlah varians butir

$\sigma^2$  = varians total

Dengan menggunakan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05 dan  $n = 30$  diperoleh nilai  $r$  tabel = 0,3494. Apabila  $r_{XY}$  lebih besar dari  $r$  tabel berarti ada korelasi yang nyata antara kedua variabel tersebut sehingga kuisioner sebagai alat pengukur dikatakan reliabel dan demikian juga sebaliknya. Berdasarkan hasil uji reliabilitas dengan menggunakan program *SPSS for Windows Release 11.0* diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 3.2.  
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

No	Variabel	$r_{11}$	Kesimpulan
1.	Kebutuhan berprestasi	0,6643	Reliabel
2.	Kebutuhan afiliasi	0,8370	Reliabel
3.	Kebutuhan kekuasaan	0,7110	Reliabel
4.	Prestasi kerja	0,6844	Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan data.

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai  $r_{11}$  dari instrumen dalam penelitian ini lebih besar dari  $r$  tabel (0,3494), sehingga dapat disimpulkan



instrumen penelitian ini reliabel sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

## **F. Metode Analisis Data**

### **1. Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif adalah analisis data yang tidak menggunakan perhitungan atau angka-angka, melainkan berdasarkan pada pemikiran dan pendapat para responden antara lain tentang motivasi dan prestasi kerja karyawan.

### **2. Analisis Inferensial**

Analisis inferensial adalah metode analisis yang disajikan dalam bentuk angka-angka yang dapat diukur dan dihitung untuk membuktikan hipotesis yang diajukan. Adapun alat analisis yang digunakan adalah:

#### **a. Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui arah pengaruh motivasi yang meliputi: kebutuhan prestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan terhadap prestasi kerja karyawan. Adapun bentuk persamaannya sebagai berikut (Mustofa, 1995:127):

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

**Keterangan:**

Y = Prestasi kerja

X<sub>1</sub> = Kebutuhan berprestasi

X<sub>2</sub> = Kebutuhan afiliasi

$X_3$  = Kebutuhan kekuasaan

$b_0$  = Konstanta

$b_1, b_2, b_3$  = Koefisien regresi  $X_1, X_2, X_3$

Dengan melihat nilai koefisien regresi pada persamaan di atas, maka dapat diketahui arah pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen.

b. Koefisien Korelasi Berganda (R) dan Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Korelasi berganda ini dimaksudkan untuk mengetahui tingginya derajat hubungan antara semua variabel X secara bersama-sama terhadap variabel Y. Koefisien korelasi berganda diberi notasi R sedangkan koefisien determinasinya diberi notasi  $R^2$ . Besarnya nilai koefisien korelasi berganda (R) dihitung dari nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang secara umum dirumuskan sebagai berikut (Mustofa, 1995:117):

$$R^2 = \frac{b_1 \sum YX_1 + b_2 \sum YX_2 + \dots + b_k \sum YX_k}{\sum Y^2}$$

Keterangan:

$R^2$  = Koefisien determinasi

$X_1, X_2, \dots, X_k$  = Variabel independen

Y = Variabel dependen

$b_1, b_2, \dots, b_k$  = Koefisien regresi berganda

c. Uji F (Pengujian Secara Serempak)

Untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel independen (kebutuhan prestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan) secara serempak terhadap variabel dependen (prestasi kerja karyawan) maka digunakan uji F. Adapun langkah-langkah pengujiannya sebagai berikut:

1). Menentukan hipotesis:

$H_0: b_1, b_2, b_3 = 0$ , artinya variabel-variabel independen secara serempak tidak berpengaruh terhadap variabel dependen

$H_a: b_1, b_2, b_3 \neq 0$ , artinya variabel-variabel independen secara serempak berpengaruh terhadap variabel dependen

2). Menghitung harga statistik pengujian dengan rumus (Mustofa, 1995:115):

$$F \text{ hitung} = \frac{R^2 / (k - 1)}{(1 - R^2) / (n - k)}$$

Keterangan:

$k$  = Jumlah variabel independen

$n$  = Jumlah data dalam variabel

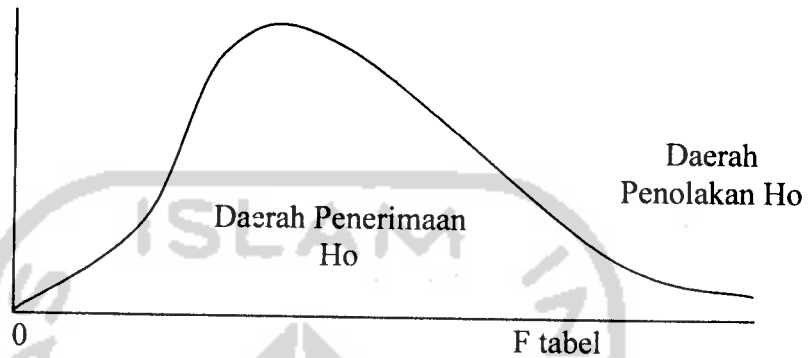
$R^2$  = Koefisien determinasi

3). Menentukan nilai F tabel dengan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 5 % dan derajat kebebasan ( $df$ ) =  $(n-k);(k-1)$

## 4). Kriteria pengujian:

Ho diterima bila:  $F \text{ hitung} \leq F \text{ tabel}$

Ho ditolak bila:  $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$



Gambar 3.1.  
Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho Untuk Uji F

- 5). Pengambilan kesimpulan dengan membandingkan nilai F hitung dan nilai F tabel

d. Korelasi Parsial ( $r^2$ )

Korelasi parsial digunakan untuk mengetahui tingginya derajat hubungan antara satu variabel independen terhadap variabel dependen jika variabel independen yang lain dianggap konstan (dikontrol). Adapun rumus koefisien korelasi parsialnya adalah sebagai berikut

(Djarwanto dan Subagyo, 1995:182):

$$r^2 = \frac{r_{y1-23\dots k} - (r_{yk-23\dots k(k-1)})(r_{1k-23\dots(k-1)})}{\sqrt{(1-r^2_{yk-23\dots(k-1)})}\sqrt{(1-r^2_{1k-23\dots(k-1)})}}$$

Keterangan:

$r^2$  = Koefisien korelasi parsial

Y = Variabel dependen

$X_{1,2,3,\dots,k}$  = Variabel independen

e. Uji t (Pengujian Secara Parsial)

Untuk mengetahui pengaruh variabel independen (kebutuhan prestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan) secara parsial terhadap variabel dependen (prestasi kerja karyawan) maka digunakan uji t. Adapun langkah-langkah pengujiannya sebagai berikut:

1). Menentukan hipotesis:

Ho:  $b_i = 0$ , artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen

Ha:  $b_i > 0$ , artinya variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen

2). Menghitung harga statistik pengujian dengan rumus (Mustofa, 1995:114):

$$t \text{ hitung} = \frac{b_i}{Sb_i}$$

Keterangan:

$t_h$  = Harga statistik t

$b_i$  = Koefisien regresi

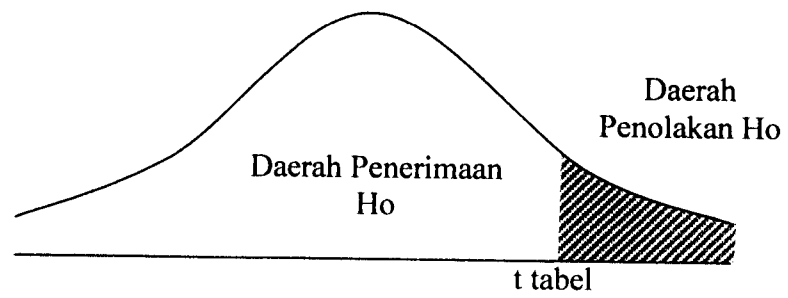
$Sb_i$  = Standar error dari koefisien regresi (b)

3). Menentukan nilai t tabel dengan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 5%, derajat kebebasan (df) = (n-k) dan pengujian satu sisi.

4). Kriteria pengujian:

Ho diterima bila:  $t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$

Ho ditolak bila:  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$



Gambar 3.2.  
Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho  
Untuk Uji t

- 5). Pengambilan kesimpulan dengan membandingkan nilai t hitung dan nilai t tabel



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS DATA

Bab ini menjelaskan analisis hasil penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja (yang meliputi kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan) terhadap prestasi kerja karyawan pada Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta. Pembahasan analisis hasil penelitian ini dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis inferensial.

#### A. Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 30 karyawan pada Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta, maka dapat diidentifikasi karakteristik responden dan tanggapan responden terhadap variabel penelitian sebagai berikut:

##### 1. Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan jenis kelaminnya, maka responden dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

Tabel 4.1.  
Klasifikasi Responden Menurut Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	
		Dalam Angka	Persentase
1.	Laki-laki	25	83,33%
2.	Perempuan	5	16,67%
Jumlah		30	100%

Sumber: Data primer yang diolah.

Berdasarkan tabel 4.1 di atas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 25 orang (83,33%) dan sisanya sebanyak 5 orang (16,67%) berjenis kelamin perempuan.

## 2. Umur Responden

Menurut umurnya, maka responden dalam penelitian ini dalam diklasifikasikan seperti pada tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2.  
Klasifikasi Responden Menurut Umur

No.	Umur (Tahun)	Jumlah Responden	
		Dalam Angka	Persentase
1.	< 25	0	0,00%
2.	25 – 35	12	40,00%
3.	36 – 45	8	26,67%
4.	> 45	10	33,33%
<b>Jumlah</b>		<b>30</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer yang diolah.

Berdasarkan tabel 4.2 di atas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini berumur antara 25 sampai dengan 35 tahun yaitu sebanyak 12 orang (40%). Kemudian responden yang berumur lebih dari 45 tahun sebanyak 10 orang (33,33%) dan sisanya sebanyak 8 orang (26,67%) berumur antara 36 sampai dengan 45 tahun.

## 3. Status Perkawinan Responden

Berdasarkan status perkawinannya, maka responden dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai berikut:



Tabel 4.3.  
Klasifikasi Responden Berdasarkan Status Perkawinan

No.	Status Perkawinan	Jumlah Responden	
		Dalam Angka	Persentase
1.	Kawin	27	90%
2.	Belum Kawin	3	10%
Jumlah		30	100%

Sumber: Data primer yang diolah.

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini telah berstatus kawin yaitu sebanyak 27 orang (90%), sedangkan sisanya 3 orang (10%) berstatus belum kawin.

#### 4. Tingkat Pendidikan Responden

Berdasarkan pendidikan terakhir yang ditempuhnya, maka responden dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan seperti pada tabel 4.4 di bawah ini:

Tabel 4.4.  
Klasifikasi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	
		Dalam Angka	Persentase
1.	SLTP	0	0,00%
2.	SLTA	3	10,00%
3.	Diploma	4	13,33%
4.	Sarjana	23	76,67%
Jumlah		30	100%

Sumber: Data primer yang diolah.

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini berpendidikan sarjana yaitu sebanyak 23 orang (76,67%),

kemudian yang berpendidikan Diploma sebanyak 4 orang (13,33%) dan sisanya sebanyak 3 orang (10,00%) berpendidikan Diploma.

## 5. Masa Kerja

Berdasarkan masa kerjanya, maka responden dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

Tabel 4.5.  
Klasifikasi Responden Menurut Masa Kerja

No.	Masa Kerja (Tahun)	Jumlah Responden	
		Dalam Angka	Persentase
1.	1 – 3	2	6,67%
2.	4 – 6	1	3,33%
3.	7 – 9	3	10,00%
4.	> 9	24	80,00%
<b>Jumlah</b>		<b>30</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer yang diolah.

Tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini telah bekerja pada Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta lebih dari 9 tahun yaitu sebanyak 24 orang (80,00%). Kemudian responden yang telah bekerja antara 7 sampai dengan 9 tahun sebanyak 3 orang (10,00%) dan yang baru bekerja antara 1 sampai dengan 3 tahun sebanyak 2 orang (6,67%). Sedangkan sisanya sebanyak 1 orang (3,33%) telah bekerja pada Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta antara 4 sampai dengan 6 tahun.

## 6. Pendapatan Responden

Berdasarkan pendapatan yang diterima responden setiap bulannya, maka responden dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

Tabel 4.6.  
Klasifikasi Responden Menurut Pendapatan

No.	Pendapatan (Rp)	Jumlah Responden	
		Dalam Angka	Persentase
1.	< 1.000.000	0	0,00%
2.	≥1.000.000 – 1.500.000	2	6,67%
3.	>1.500.000 – 2.000.000	2	6,67%
4.	> 2.000.000	26	86,67%
<b>Jumlah</b>		<b>30</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer yang diolah.

Berdasarkan tabel 4.6 dapat diketahui bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini mempunyai tingkat pendapatan perbulan lebih dari Rp. 2.000.000 yaitu sebanyak 26 orang (86,67%). Kemudian sisanya masing-masing sebanyak 2 orang (6,67%) mempunyai tingkat pendapatan per bulan antara Rp. 1.000.000 sampai dengan Rp. 1.500.000 dan antara lebih dari Rp. 1.500.000 sampai dengan Rp. 2.000.000

## 7. Tanggapan Responden terhadap Kebutuhan Berprestasi

Variabel kebutuhan berprestasi ini diukur melalui kuesioner dengan pertanyaan sejumlah 5 butir dan jawaban dari responden menunjukkan tingkat kesetujuan responden terhadap variabel kebutuhan berprestasi. Adapun hasil jawaban responden selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.7.  
Tanggapan Responden terhadap  
Kebutuhan Berprestasi

Pernyataan	Jawaban Responden				
	STS	TS	N	S	SS
Perusahaan menanamkan rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap hasil kerja karyawan.	0	0	1	19	10
Pekerjaan yang dihadapi dalam perusahaan penuh dengan tantangan untuk maju.	0	0	2	22	6
Perusahaan mengharuskan karyawan mempunyai tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan yang diemban.	0	0	0	14	16
Perusahaan memberikan kebebasan kepada karyawan untuk berinisiatif dalam bekerja agar dapat mencapai tujuan yang dikehendaki.	0	0	2	22	6
Perusahaan memberikan penghargaan yang tinggi kepada karyawan yang mampu berprestasi dalam bekerja.	0	0	2	20	8
<b>Rata-rata</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1,4</b>	<b>19,4</b>	<b>9,2</b>
<b>Persentase Rata-Rata</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>4,7</b>	<b>64,7</b>	<b>30,7</b>

Sumber: Data primer yang diolah.

Tabel 4.7 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar tanggapan responden terhadap variabel kebutuhan berprestasi adalah setuju yaitu sebanyak 64,7%. Kemudian yang menyatakan sangat setuju sebanyak 30,7% dan netral sebanyak 4,7%. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah memperhatikan kebutuhan berprestasi bagi karyawan dengan baik.

#### 8. Tanggapan Responden terhadap Kebutuhan Afiliasi

Variabel kebutuhan afiliasi ini diukur melalui kuesioner dengan pertanyaan sejumlah 5 butir dan jawaban dari responden menunjukkan tingkat kesetujuan responden terhadap variabel kebutuhan afiliasi. Hasil jawaban responden selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.8.  
Tanggapan Responden terhadap  
Kebutuhan Afiliasi

Pernyataan	Jawaban Responden				
	STS	TS	N	S	SS
Kerja sama yang terjalin antar karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan berjalan dengan baik.	0	0	1	21	8
Atasan memberikan kepercayaan yang lebih jelas dan tegas terhadap karyawan.	0	0	2	18	10
Pergaulan yang ada di lingkungan kerja menjadikan karyawan bersikap sosial terhadap karyawan yang lain.	0	0	0	23	7
Kerja sama yang terjalin dalam perusahaan mampu membangun persahabatan dengan karyawan lain.	0	0	1	19	10
Kerja sama yang terjalin dengan baik akan mendukung selesainya tugas-tugasnya secara lebih efisien	0	0	1	16	13
<b>Rata-rata</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1,0</b>	<b>19,4</b>	<b>9,6</b>
<b>Persentase Rata-Rata</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>3,3</b>	<b>64,7</b>	<b>32,0</b>

Sumber: Data primer yang diolah.

Tabel 4.8 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar rata-rata tanggapan responden terhadap variabel kebutuhan afiliasi adalah setuju yaitu sebanyak 64,7%. Kemudian yang menyatakan sangat setuju sebanyak 32,0% dan netral sebanyak 3,3%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan puas dengan kebutuhan afiliasi yang diberikan oleh perusahaan.

#### 9. Tanggapan Responden terhadap Kebutuhan Kekuasaan

Variabel upah ini diukur melalui kuesioner dengan pertanyaan sejumlah 5 butir dan jawaban dari responden menunjukkan tingkat kesetujuan responden terhadap variabel kebutuhan kekuasaan. Hasil jawaban responden selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.9.  
Tanggapan Responden terhadap  
Kebutuhan Kekuasaan

Pernyataan	Jawaban Responden				
	STS	TS	N	S	SS
Karyawan di perusahaan memperhatikan saran maupun pendapat yang anda disampaikan.	0	0	2	24	4
Dalam lingkungan kerja apabila memiliki informasi lebih anda akan dapat mengendalikan orang lain.	1	9	4	14	2
Apabila memiliki kelebihan dalam keahlian atau ilmu pengetahuan anda dapat mempengaruhi karyawan lain di perusahaan.	0	7	7	13	3
Perusahaan memberikan perhatian secara baik terhadap pendapat dan saran dari karyawan	0	0	3	21	6
Perusahaan sering memberikan wewenang untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu.	0	0	4	22	4
<b>Rata-rata</b>	<b>0,2</b>	<b>3,2</b>	<b>4,0</b>	<b>18,8</b>	<b>3,8</b>
<b>Persentase Rata-Rata</b>	<b>0,7</b>	<b>10,7</b>	<b>13,3</b>	<b>62,7</b>	<b>12,7</b>

Sumber: Data primer yang diolah.

Tabel 4.9 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar rata-rata tanggapan responden terhadap variabel kebutuhan kekuasaan adalah setuju yaitu sebanyak 62,7%. Kemudian yang menyatakan netral sebanyak 13,3%; sangat setuju sebanyak 12,7%; tidak setuju sebanyak 10,7% dan sangat tidak setuju sebanyak 0,7%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan puas dengan kebutuhan kekuasaan yang telah diberikan oleh perusahaan.

## 10. Tingkat Prestasi Kerja

Variabel prestasi kerja ini diukur melalui kuesioner yang diberikan kepada pimpinan dengan pertanyaan sejumlah 10 butir dan penilaian dari pimpinan menunjukkan tingkat prestasi kerja karyawan. Hasil jawaban responden selengkapnya dapat dilihat pada tabel 4.10 di bawah ini:

Tabel 4.10.  
Tingkat Prestasi Kerja

Pernyataan	Jawaban Responden				
	STS	TS	N	S	SS
Selalu teliti dalam melakukan pekerjaan dan tepat waktu dalam penyelesaiannya.	0	0	3	27	0
Mampu melaksanakan tugas dalam mengolah masukan dan menyusun rencana.	0	0	2	25	3
Mampu melaksanakan perintah, pelaksanaan tugas dan memelihara kelangsungan kerja.	0	0	1	22	7
Mampu bekerjasama dengan sesama pegawai dengan cukup baik.	0	0	1	24	5
Cepat menangkap adanya indikasi terjadinya penyimpangan/hambatan pelaksanaan tugas di unit kerjanya dan segera dengan baik dan tepat mengambil tindakan pencegahan.	0	0	4	24	2
Mampu menyelesaikan persoalan-persoalan rutin, non rutin maupun mendadak, dengan hasil baik tanpa membutuhkan pengarahan dari atasan.	0	0	5	25	0
Dalam menyelesaikan persoalan mendadak, memiliki kemampuan cukup baik meskipun kurang sempurna.	0	0	9	21	0
Dalam bekerjasama baik vertikal maupun horisontal mampu meningkatkan efektivitas kelompok dalam rangka pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.	0	0	7	23	0
Dapat bekerjasama dengan setiap orang atas inisiatif sendiri dengan penuh dinamika dan kesungguhan.	0	0	0	28	2
Berwawasan luas dan sering menciptakan cara-cara yang lebih baik dalam pekerjaannya dan dilaksanakan dengan baik pula.	0	0	0	26	4
<b>Rata-rata</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>3,2</b>	<b>24,5</b>	<b>2,3</b>
<b>Persentase Rata-Rata</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>10,7</b>	<b>81,7</b>	<b>7,7</b>

Sumber: Data primer yang diolah.

Tabel 4.10 di atas menunjukkan bahwa rata-rata tanggapan responden terhadap variabel prestasi kerja didominasi oleh jawaban setuju yaitu sebanyak 81,7%. Kemudian yang menyatakan netral sebanyak 10,7% dan sangat setuju sebanyak 7,7%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan mempunyai tingkat prestasi kerja yang tinggi.

## B. Analisis Inferensial

### 1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui arah pengaruh motivasi kerja (yang meliputi kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan) terhadap prestasi kerja karyawan. Adapun bentuk persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Keterangan:

- Y = Prestasi kerja karyawan  
 X<sub>1</sub> = Kebutuhan berprestasi  
 X<sub>2</sub> = Kebutuhan afiliasi  
 X<sub>3</sub> = Kebutuhan kekuasaan  
 b<sub>0</sub> = Konstanta  
 b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> = Koefisien regresi X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub>

Hasil perhitungan regresi linier berganda yang telah dilakukan seperti pada lampiran 5 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11.  
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	Standar Error	t hitung	Sig. t
X <sub>1</sub>	0,198	0,076	2,603	0,015
X <sub>2</sub>	0,159	0,063	2,520	0,018
X <sub>3</sub>	0,232	0,041	5,668	0,000
Konstanta	= 1,574			
R	= 0,853			
R <sup>2</sup>	= 0,728			
F hitung	= 23,246			
N	= 30			

Sumber: Data primer yang diolah.



Secara matematis hasil dari analisis regresi linier berganda tersebut dapat ditulis sebagai berikut:

$$Y = 1,574 + 0,198 X_1 + 0,159 X_2 + 0,232 X_3$$

Pada persamaan di atas ditunjukkan arah pengaruh masing-masing variabel independen ( $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$ ) terhadap variabel dependen ( $Y$ ) adalah positif. Adapun arti dari masing-masing koefisien regresi tersebut adalah sebagai berikut:

a. Konstanta ( $a$ ) = 1,574

Artinya apabila kebutuhan berprestasi ( $X_1$ ), kebutuhan afiliasi ( $X_2$ ) dan kebutuhan kekuasaan ( $X_3$ ) tidak ada atau sama dengan nol maka prestasi kerja karyawan pada Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta akan sebesar 1,574 *point*.

b.  $b_1 = 0,198$

Artinya apabila kebutuhan berprestasi ( $X_1$ ) yang diberikan kepada karyawan semakin baik (bertambah satu *point*) maka prestasi kerja karyawan pada Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta akan mengalami peningkatan sebesar 0,198 *point*. Hal ini menunjukkan bahwa kebutuhan berprestasi ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan.

c.  $b_2 = 0,159$

Artinya apabila kebutuhan afiliasi ( $X_2$ ) yang diberikan kepada karyawan semakin baik (bertambah satu *point*) maka prestasi kerja karyawan pada Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta akan

mengalami peningkatan sebesar 0,159 *point*. Hal ini menunjukkan bahwa kebutuhan afiliasi ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan.

d.  $b_3 = 0,232$

Artinya apabila kebutuhan kekuasaan ( $X_3$ ) yang diberikan kepada karyawan semakin baik (bertambah satu *point*) maka prestasi kerja karyawan pada Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta akan mengalami peningkatan sebesar 0,232 *point*. Hal ini menunjukkan bahwa kebutuhan kekuasaan ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan.

## 2. Koefisien Korelasi Berganda (R) dan Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Untuk mengukur hubungan antara variabel independen (kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan) secara keseluruhan dengan variabel dependen (prestasi kerja) dapat dilihat pada besarnya koefisien korelasi berganda (R). Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0,853 yang artinya terdapat hubungan yang kuat antara kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan dengan prestasi kerja.

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan sebagai alat analisis untuk menunjukkan besarnya kontribusi (sumbangan) dari variabel independen ( $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$ ) secara bersama-sama atau keseluruhan dapat menentukan variabel dependen (Y). Dari hasil perhitungan regresi didapat nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,728 yang artinya 72,8% variasi dari

prestasi kerja karyawan dipengaruhi secara bersama-sama oleh variasi dari ketiga variabel independen (kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan), sedangkan sisanya sebesar 27,2% dipengaruhi oleh sebab-sebab lain yang tidak dimasukkan dalam model.

Selanjutnya untuk membuktikan tingkat sigifikansi pengaruh kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan secara bersama-sama terhadap prestasi kerja karyawan pada Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta maka digunakan uji F. Adapun langkah-langkah pengujiannya sebagai berikut:

a. Menentukan hipotesis:

Ho:  $b_1, b_2, b_3 = 0$ , artinya kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.

Ha:  $b_1, b_2, b_3 \neq 0$ , artinya kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

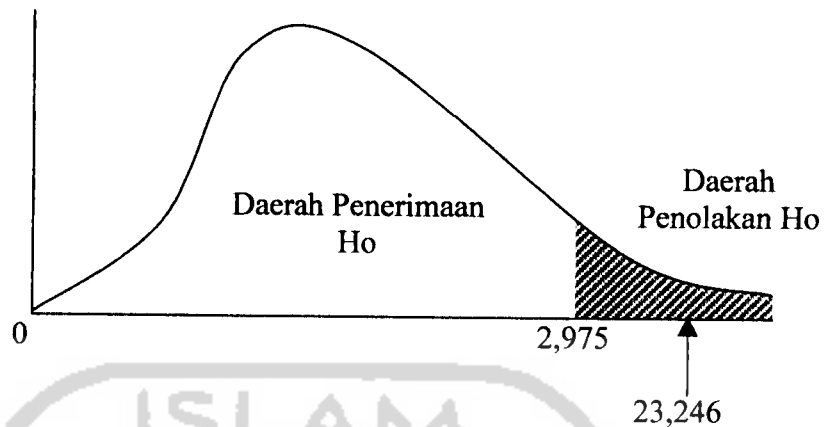
b. Dengan menggunakan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05; derajat kebebasan (df) = (k-1):(n-k) = (4-1):(30-4) = (3),(26) maka diperoleh nilai F tabel sebesar 2,975

c. Kriteria pengujian:

Ho diterima apabila: F hitung  $\leq$  2,975

Ho ditolak apabila: F hitung  $>$  2,975

d. Hasil perhitungan komputer diperoleh F hitung = 23,246



Gambar 4.1.  
Kurva Daerah Penerimaan dan Penolakan  $H_0$   
Untuk Uji F

e. Kesimpulan:

Hasil perhitungan komputer menunjukkan bahwa nilai F hitung  $>$  F tabel ( $23,246 > 2,975$ ) sehingga hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Dengan diterimanya  $H_a$  berarti motivasi kerja (yang meliputi kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan) secara bersama-sama berpengaruh kuat dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

### 3. Analisis Korelasi Parsial ( $r^2$ )

Analisis koefisien korelasi parsial ini digunakan untuk mengetahui hubungan masing-masing variabel independen (kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan) terhadap variabel dependen (prestasi kerja karyawan). Hasil perhitungan yang telah dilakukan seperti pada lampiran 5 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.12.  
Hasil Analisis Koefisien Korelasi Parsial

Variabel Utama	Variabel Kontrol	$r^2$
Y, X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub> , X <sub>3</sub>	0,455
Y, X <sub>2</sub>	X <sub>1</sub> , X <sub>3</sub>	0,443
Y, X <sub>3</sub>	X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub>	0,743

Sumber: Data primer yang diolah.

Kemudian untuk membuktikan pengaruh variabel-variabel independen yaitu kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan pada Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta maka digunakan uji t. Dalam pengujian secara parsial (uji t) ini digunakan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05 ; derajat kebebasan (df) = (n-k) = (30-4) = 26 dengan pengujian satu sisi diperoleh t tabel sebesar 1,706. Adapun kriteria pengujian sebagai berikut:

- Ho diterima jika t hitung  $\leq$  1,706
- Ho ditolak jika t hitung  $>$  1,706

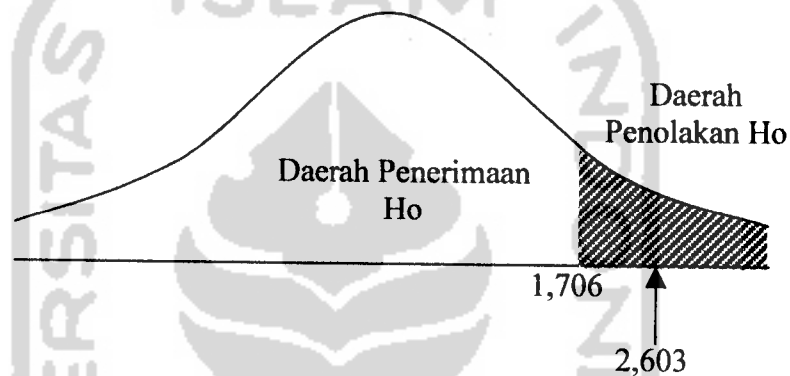
a. Pengaruh kebutuhan berprestasi (X<sub>1</sub>) terhadap prestasi kerja (Y)

Nilai koefisien korelasi parsial ( $r^2$ ) antara prestasi kerja karyawan (Y) dan kebutuhan berprestasi (X<sub>1</sub>) adalah sebesar 0,455. Angka ini menunjukkan bahwa variasi kebutuhan berprestasi (X<sub>1</sub>) mempengaruhi variasi prestasi kerja karyawan (Y) sebesar 45,5% dengan asumsi variabel independen lainnya konstan (*ceteris paribus*). Kemudian untuk menguji pengaruh kebutuhan berprestasi terhadap prestasi kerja karyawan digunakan langkah-langkah sebagai berikut:

## 1). Menentukan hipotesis

$H_0: b_1 = 0$ , artinya kebutuhan berprestasi tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.

$H_a: b_1 > 0$ , artinya kebutuhan berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

2). Hasil perhitungan komputer diperoleh  $t$  hitung = 2,603

Gambar 4.2.  
Kurva Daerah Penerimaan dan Penolakan  $H_0$   
Untuk Uji Koefisien Regresi  $b_1$

## 3). Kesimpulan:

Hasil perhitungan komputer menunjukkan bahwa nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel ( $2,603 > 1,706$ ) sehingga hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Dengan diterimanya  $H_a$  berarti kebutuhan berprestasi berpengaruh positif, tidak kuat, tetapi signifikan terhadap prestasi kerja karyawan, sehingga apabila kebutuhan berprestasi yang diberikan kepada karyawan semakin baik maka prestasi kerja karyawan juga akan meningkat.

b. Pengaruh kebutuhan afiliasi ( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja (Y)

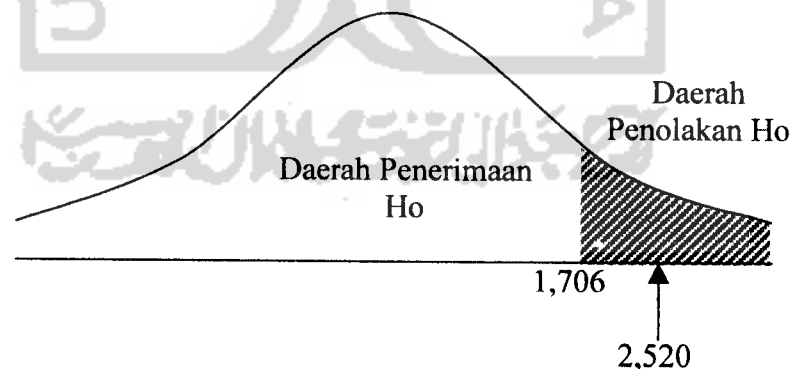
Nilai koefisien korelasi parsial ( $r^2$ ) antara prestasi kerja karyawan (Y) dan kebutuhan afiliasi ( $X_2$ ) adalah sebesar 0,443. Angka ini menunjukkan bahwa variasi kebutuhan afiliasi ( $X_2$ ) mempengaruhi variasi prestasi kerja karyawan (Y) sebesar 44,3% dengan asumsi variabel independen lainnya konstan (*ceteris paribus*). Kemudian untuk menguji pengaruh kebutuhan afiliasi terhadap prestasi kerja karyawan digunakan langkah-langkah sebagai berikut:

1). Menentukan hipotesis

$H_0: b_2 = 0$ , artinya kebutuhan afiliasi tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.

$H_a: b_2 > 0$ , artinya kebutuhan afiliasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

2). Hasil perhitungan komputer diperoleh t hitung = 2,520



Gambar 4.3.  
Kurva Daerah Penerimaan dan Penolakan  $H_0$   
Untuk Uji Koefisien Regresi  $b_2$

### 3). Kesimpulan:

Hasil perhitungan komputer menunjukkan bahwa nilai  $t$  hitung  $> t$  tabel ( $2,520 > 1,706$ ) sehingga hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Dengan diterimanya  $H_a$  berarti kebutuhan afiliasi berpengaruh positif, tidak kuat, tetapi signifikan terhadap prestasi kerja karyawan, sehingga apabila kebutuhan afiliasi yang diberikan perusahaan semakin baik maka prestasi kerja karyawan juga akan meningkat.

#### c. Pengaruh kebutuhan kekuasaan ( $X_3$ ) terhadap prestasi kerja ( $Y$ )

Nilai koefisien korelasi parsial ( $r^2$ ) antara prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) dan kebutuhan kekuasaan ( $X_3$ ) adalah sebesar 0,743. Angka ini menunjukkan bahwa variasi kebutuhan kekuasaan ( $X_3$ ) mempengaruhi variasi prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) sebesar 74,3% dengan asumsi variabel independen lainnya konstan (*ceteris paribus*). Kemudian untuk menguji pengaruh kebutuhan kekuasaan terhadap prestasi kerja karyawan digunakan langkah-langkah sebagai berikut:

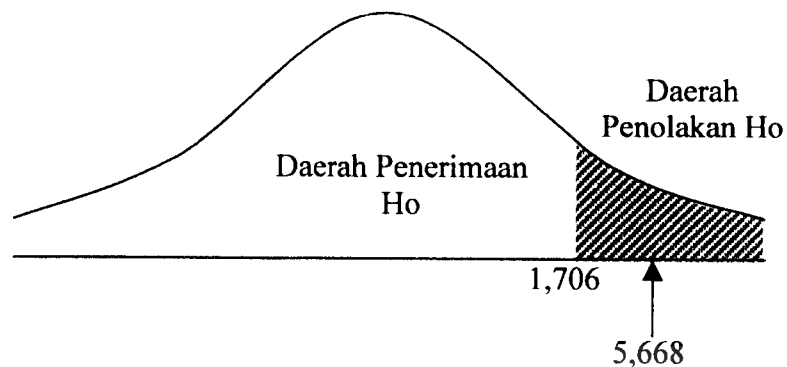
##### 1). Menentukan hipotesis

$H_0: b_3 = 0$ , artinya kebutuhan kekuasaan tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.

$H_a: b_3 > 0$ , artinya kebutuhan kekuasaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

##### 2). Hasil perhitungan komputer diperoleh $t$ hitung = 5,668





Gambar 4.4.  
Kurva Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho  
Untuk Uji Koefisien Regresi  $b_3$

3). Kesimpulan:

Hasil perhitungan komputer menunjukkan bahwa nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel ( $5,668 > 1,706$ ) sehingga hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Dengan diterimanya  $H_a$  berarti kebutuhan kekuasaan berpengaruh positif, kuat dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan, sehingga apabila kebutuhan kekuasaan yang diberikan kepada karyawan semakin baik maka prestasi kerja karyawan juga akan mengalami peningkatan.

Berdasarkan hasil pengujian di atas juga dapat diketahui bahwa variabel kebutuhan kekuasaan ( $b = 0,232$ ;  $r^2 = 0,743$ ;  $t = 5,668$ ) mempunyai nilai koefisien regresi, koefisien korelasi parsial dan tingkat signifikansi paling besar dibandingkan dengan variabel kebutuhan berprestasi ( $b = 0,198$ ;  $r^2 = 0,455$ ;  $t = 2,520$ ) dan kebutuhan afiliasi ( $b = 0,159$ ;  $r^2 = 0,443$ ;  $t = 2,603$ ). Ini menunjukkan bahwa kebutuhan kekuasaan mempunyai pengaruh paling dominan terhadap

prestasi kerja karyawan pada Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta, kemudian diikuti oleh variabel kebutuhan berprestasi dan kebutuhan afiliasi.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis pengaruh motivasi kerja (yang meliputi kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi dan motivasi pemenuhan kekuasaan) terhadap prestasi kerja karyawan pada Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil analisis deskriptif dapat diketahui bahwa karyawan memberikan tanggapan yang baik terhadap variabel-variabel penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah memberikan perhatian dengan baik terhadap kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan karyawannya. Demikian juga dengan tingkat prestasi kerja yang dicapai karyawan juga tinggi.
2. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,728 yang artinya 72,8% variasi dari prestasi kerja karyawan dipengaruhi secara bersama-sama oleh variasi dari ketiga variabel independen (kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan), sedangkan sisanya sebesar 27,2% dipengaruhi oleh sebab-sebab lain yang tidak dimasukkan dalam model. Kemudian hasil pengujian secara serempak menunjukkan bahwa nilai F hitung > F tabel ( $23,246 > 2,975$ ) yang artinya motivasi kerja (yang meliputi kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan) secara

bersama-sama berpengaruh kuat dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

3. Hasil uji korelasi parsial menunjukkan bahwa:
  - a. Variasi kebutuhan berprestasi ( $X_1$ ) mempengaruhi variasi prestasi kerja karyawan (Y) sebesar 45,5% dengan asumsi variabel independen lainnya konstan (*ceteris paribus*). Kemudian hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel ( $2,603 > 1,706$ ) sehingga kebutuhan berprestasi berpengaruh positif, tidak kuat tetapi signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.
  - b. Variasi kebutuhan afiliasi ( $X_2$ ) mempengaruhi variasi prestasi kerja karyawan (Y) sebesar 44,3% dengan asumsi variabel independen lainnya konstan (*ceteris paribus*). Kemudian hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel ( $2,520 > 1,706$ ) sehingga kebutuhan afiliasi berpengaruh positif, tidak kuat, tetapi signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.
  - c. Variasi kebutuhan kekuasaan ( $X_3$ ) mempengaruhi variasi prestasi kerja karyawan (Y) sebesar 74,3% dengan asumsi variabel independen lainnya konstan (*ceteris paribus*). Kemudian hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel ( $5,668 > 1,706$ ) sehingga kebutuhan kekuasaan berpengaruh positif, kuat dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.
4. Kebutuhan kekuasaan mempunyai pengaruh paling besar terhadap prestasi kerja karyawan yang ditunjukkan dengan hasil uji korelasi parsial bahwa kebutuhan kekuasaan memiliki pengaruh positif, kuat dan signifikan

terhadap prestasi kerja karyawan dengan  $r^2 = 0,734$ ;  $t = 5,688$ , kemudian berturut-turut diikuti oleh variasi kebutuhan berprestasi ( $r^2 = 0,455$ ;  $t = 2,603$ ) dan variasi kebutuhan afiliasi ( $r^2 = 0,443$ ;  $t = 2,520$ ).

## B. Saran-Saran

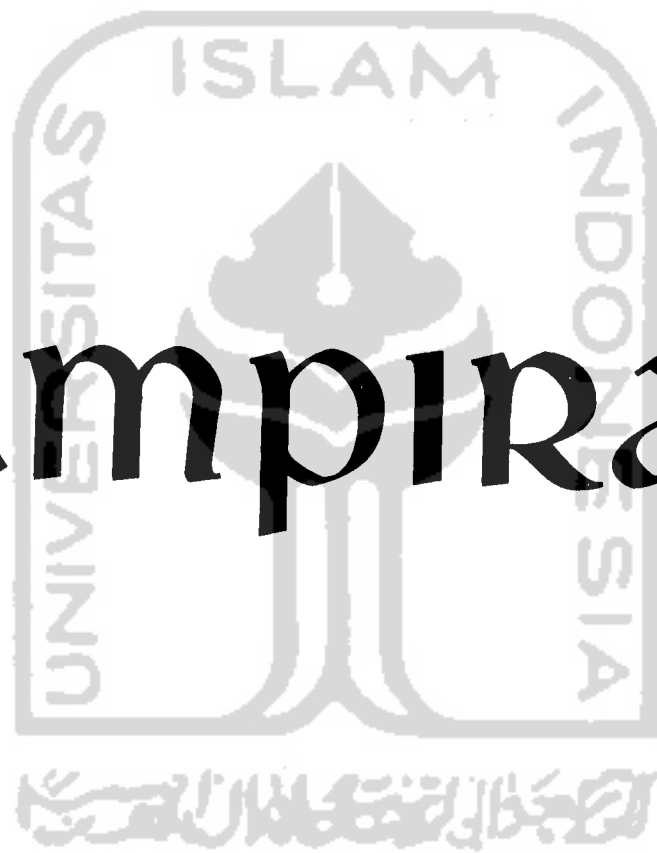
Berdasarkan kesimpulan di atas maka saran-saran yang dapat penulis sampaikan adalah sebagai berikut:

1. Hasil analisis dan kesimpulan menunjukkan bahwa kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan baik secara bersama-sama maupun secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Oleh karena itu pihak perusahaan hendaknya tetap memperhatikan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan tersebut sehingga prestasi kerja karyawan dapat tetap baik.
2. Pemberian motivasi kepada karyawan yang berupa kebutuhan kekuasaan (sebagai kebutuhan yang paling kuat pengaruhnya) harus ditingkatkan agar prestasi kerja karyawan dapat meningkat. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan delegasi pada karyawan sehingga karyawan mempunyai kewenangan dalam menjalankan tugas-tugasnya dengan lebih baik.
3. Penilaian prestasi kerja perlu dilakukan secara kontinyu/teratur agar dapat menghasilkan suatu evaluasi atas prestasi kerja karyawan, dan dapat berfungsi sebagai suatu *quality control* di dalam perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S., *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta, 1991.
- As'ad, M., *Psikologi Industri*, Liberty, Yogyakarta, 1987.
- Dassler, G., *Manajemen Personalia*, Edisi Ketiga, Erlangga, Jakarta, 1992.
- Djarwanto, P.S. & Pangestu Subagyo, *Statistik Induktif*, Edisi Keempat, BPFE, Yogyakarta, 1993.
- Hadi, S., *Statistik II*, Yayasan Penerbit Psikologi UGM, Yogyakarta, 1986.
- Handoko, T.H., *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, BPFE UGM, Yogyakarta, 1997.
- Ivanchevich, G., dkk., *Organisasi Perilaku*, Edisi Kelima, Jilid Satu, Erlangga, Jakarta, 1990.
- Kustini, *Pokok-Pokok Pikiran tentang Manajemen dan Pembukuan Hasil Kerja*, BBA UGM, Yogyakarta, 1997.
- Manullang, M., *Manajemen Personalia*, Edisi Revisi, Cetakan Keenam, Ghalia Indonesia, Jakarta Timur, 1993.
- Marzuki, *Metodologi Riset*, Cetakan Keempat, BPFE UII, Yogyakarta, 1986.
- Mustofa, Z., *Pengantar Statistik Terapan Untuk Ekonomi*, BPFE UII, Yogyakarta, 1995.
- Nitisemito, A.S., *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1996.
- Ranupandojo, H. dan Husnan, S., *Manajemen Personalia*, Edisi Ketiga, Cetakan Keenam, BPFE, Yogyakarta, 1996.
- Reksohadiprojo, S. dan Handoko, T.H., *Organisasi Perusahaan*, Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta, 1997.
- Simamora, H., *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Edisi Kedua, Cetakan Kedua, STIE YKPN, Yogyakarta, 1992.
- Soeratno dan Arsyad, L., *Metodologi Penelitian Untuk Ekonomi dan Bisnis*, UPP AMP YKPN, Yogyakarta, 1993.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Pertama, CV. Alfabeta, Bandung, 1999.

# Lampiran



## Lampiran 1. Angket Penelitian

Kepada  
Yth. Bpk/Ibu/Sdr Karyawan  
Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta  
Di Tempat

Dengan hormat,

Dalam kesibukan Bpk/Ibu/Sdr saat ini, sudilah kiranya anda meluangkan waktu sejenak untuk mengisi daftar pertanyaan yang kami ajukan. Maksud serta tujuan dari penelitian ini hanya akan kami pergunakan bagi kepentingan akademik dalam rangka menyusun skripsi dengan judul: **PENGARUH MOTIVASI TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA BANK MANDIRI REGIONAL NETWORK GROUP JAKARTA**”, sehingga jawaban yang Bpk/Ibu/Sdr berikan akan kami jaga kerahasiaannya.

Atas kesediaan Bpk/Ibu/Sdr dalam pengisian angket ini kami ucapkan terima kasih.

Yogyakarta, Desember 2005

Peneliti

(Pramanta Diarsyah)



No. Responden:

**ANGKET PENELITIAN MENGENAI MOTIVASI  
(UNTUK KARYAWAN)**

**A. Identitas Responden**

Bpk/Ibu/Sdr dimohon untuk menjawab pertanyaan mengenai data diri anda di bawah ini sesuai dengan kondisi Bpk/Ibu/Sdr pada saat ini.

1. Nama : .....
2. Jenis kelamin:
  - Laki-laki
  - Perempuan
3. Umur:
  - > 25 tahun
  - 25 – 35 tahun
  - 36 – 45 tahun
  - > 45 tahun
4. Status Perkawinan:
  - Kawin
  - Belum Kawin
5. Pendidikan terakhir :
  - SLTP
  - SLTA
  - Diploma
  - Sarjana
6. Masa kerja:
  - 1 – 3 tahun
  - 4 – 6 tahun
  - 7 – 9 tahun
  - Lebih dari 9 tahun
7. Pendapatan perbulan :
  - < Rp. 1.000.000
  - ≥ Rp. 1.000.000 – Rp. 1.500.000
  - Rp. > 1.500.000 – Rp. 2.000.0000
  - > Rp. 2.000.000

## B. Variabel Penelitian

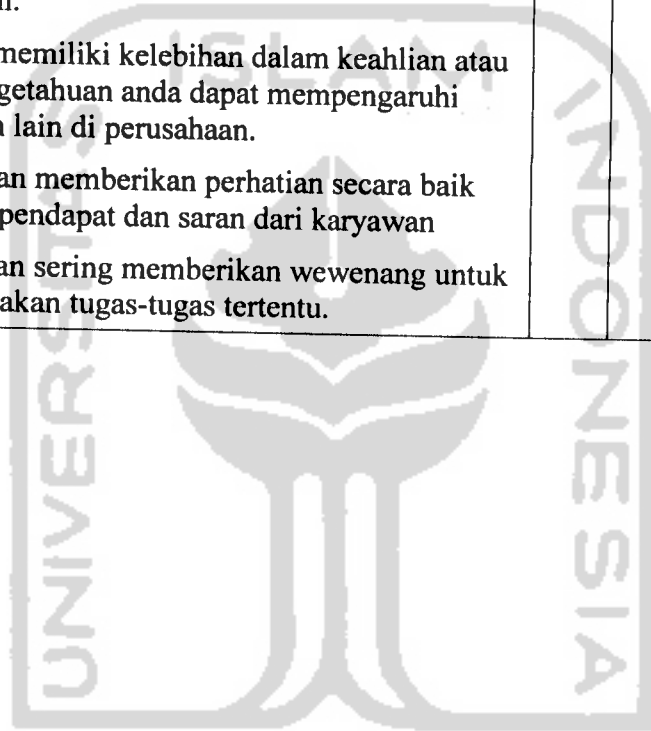
Berilah tanda silang (X) pada salah satu jawaban yang Bpk/Ibu/Sdr anggap sesuai dengan keadaan Bpk/Ibu/Sdr.

Keterangan:

- SS = Sangat Setuju, diberi skor 5
- S = Setuju, diberi skor 4
- N = Netral, diberi skor 3
- TS = Tidak Setuju, diberi skor 2
- STS = Sangat Tidak Setuju, diberi skor 1

Pernyataan	Alternatif Jawaban				
	STS	TS	N	S	SS
<b><u>Kebutuhan Berprestasi</u></b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Perusahaan menanamkan rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap hasil kerja karyawan.</li><li>2. Pekerjaan yang dihadapi dalam perusahaan penuh dengan tantangan untuk maju.</li><li>3. Perusahaan mengharuskan karyawan mempunyai tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan yang diemban.</li><li>4. Perusahaan memberikan kebebasan kepada karyawan untuk berinisiatif dalam bekerja agar dapat mencapai tujuan yang dikehendaki.</li><li>5. Perusahaan memberikan penghargaan yang tinggi kepada karyawan yang mampu berprestasi dalam bekerja.</li></ol>					
<b><u>Kebutuhan Afiliasi</u></b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Kerja sama yang terjalin antar karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan berjalan dengan baik.</li><li>2. Atasan memberikan kepercayaan yang lebih jelas dan tegas terhadap karyawan.</li><li>3. Pergaulan yang ada di lingkungan kerja menjadikan karyawan bersikap sosial terhadap karyawan yang lain.</li><li>4. Kerja sama yang terjalin dalam perusahaan mampu membangun persahabatan dengan karyawan lain.</li><li>5. Kerja sama yang terjalin dengan baik akan mendukung selesainya tugas-tugasnya secara lebih efisien</li></ol>					

Pernyataan	Alternatif Jawaban				
	STS	TS	N	S	SS
<p><b><u>Kebutuhan Kekuasaan</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Karyawan di perusahaan memperhatikan saran maupun pendapat yang anda disampaikan.</li> <li>2. Dalam lingkungan kerja apabila memiliki informasi lebih anda akan dapat mengendalikan orang lain.</li> <li>3. Apabila memiliki kelebihan dalam keahlian atau ilmu pengetahuan anda dapat mempengaruhi karyawan lain di perusahaan.</li> <li>4. Perusahaan memberikan perhatian secara baik terhadap pendapat dan saran dari karyawan</li> <li>5. Perusahaan sering memberikan wewenang untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu.</li> </ol>					



UNIVERSITAS INDONESIA



## B. Prestasi Kerja Karyawan

Berilah tanda silang (X) pada salah satu jawaban yang Bpk/Ibu/Sdr anggap sesuai dengan keadaan karyawan Bpk/Ibu/Sdr.

Keterangan:

- SS = Sangat Setuju, diberi skor 5
- S = Setuju, diberi skor 4
- N = Netral, diberi skor 3
- TS = Tidak Setuju, diberi skor 2
- STS = Sangat Tidak Setuju, diberi skor 1

Pernyataan	Alternatif Jawaban				
	STS	TS	N	S	SS
1. Selalu teliti dalam melakukan pekerjaan dan tepat waktu dalam penyelesaiannya.					
2. Mampu melaksanakan tugas dalam mengolah masukan dan menyusun rencana.					
3. Mampu melaksanakan perintah, pelaksanaan tugas dan memelihara kelangsungan kerja.					
4. Mampu bekerjasama dengan sesama pegawai dengan cukup baik.					
5. Cepat menangkap adanya indikasi terjadinya penyimpangan/hambatan pelaksanaan tugas di unit kerjanya dan segera dengan baik dan tepat mengambil tindakan pencegahan.					
6. Mampu menyelesaikan persoalan-persoalan rutin, non rutin maupun mendadak, dengan hasil baik tanpa membutuhkan pengarahan dari atasan.					
7. Dalam menyelesaikan persoalan mendadak, memiliki kemampuan cukup baik meskipun kurang sempurna.					
8. Dalam bekerjasama baik vertikal maupun horisontal mampu meningkatkan efektivitas kelompok dalam rangka pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.					
9. Dapat bekerjasama dengan setiap orang atas inisiatif sendiri dengan penuh dinamika dan kesungguhan.					
10. Berwawasan luas dan sering menciptakan cara-cara yang lebih baik dalam pekerjaannya dan dilaksanakan dengan baik pula.					



	Kebutuhan Kekuasaan					Prestasi Kerja										Variabel Penelitian			
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	X1	X2	X3	Y
1	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4,00	4,00	3,60	3,90
2	4	2	2	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3,60	4,20	2,80	3,60
3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,20	4,60	4,60	4,10
4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4,40	4,00	4,40	4,20
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,20	4,00	4,00	4,10
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,40	4,40	4,20	4,20
7	4	2	2	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3,60	3,80	4,20	3,90	
8	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5,00	5,00	3,20	4,20	
9	3	2	2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4,00	4,00	3,60	4,00	
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,60	3,80	2,60	3,60	
11	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,40	4,00	4,00	4,00	
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4,40	4,80	4,20	4,20	
13	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4,00	4,40	3,40	3,70	
14	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00	4,00	4,20	4,00	
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,80	4,40	4,00	4,10	
16	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4,20	4,00	3,80	3,80	
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4,00	4,00	4,00	3,80	
18	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4,20	4,20	3,80	3,80	
19	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4,00	4,00	3,20	3,80	
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,60	5,00	3,20	3,90	
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4,00	4,00	4,00	3,80	
22	5	2	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00	4,00	4,00	3,90	
23	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5,00	5,00	4,20	4,30	
24	4	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4,40	4,80	4,60	4,40	
25	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,20	4,20	3,20	3,90	
26	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,40	4,00	3,40	4,00	
27	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4,00	4,00	3,20	3,90	
28	5	4	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,20	5,00	3,20	3,90	
29	4	4	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4,60	5,00	4,00	4,30	

Lampiran 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

**Correlations**

**Correlations**

		X1	X1_1	X1_2	X1_3	X1_4	X1_5
X1	Pearson Correlation	1,000	,389*	,789*	,686*	,709*	,705*
	Sig. (2-tailed)		,033	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30
X1_1	Pearson Correlation	,389*	1,000	,229	,152	-,025	-,094
	Sig. (2-tailed)	,033		,224	,421	,894	,623
	N	30	30	30	30	30	30
X1_2	Pearson Correlation	,789*	,229	1,000	,518*	,464*	,395*
	Sig. (2-tailed)	,000	,224		,003	,010	,031
	N	30	30	30	30	30	30
X1_3	Pearson Correlation	,686*	,152	,518*	1,000	,250	,345
	Sig. (2-tailed)	,000	,421	,003		,183	,062
	N	30	30	30	30	30	30
X1_4	Pearson Correlation	,709*	-,025	,464*	,250	1,000	,642*
	Sig. (2-tailed)	,000	,894	,010	,183		,000
	N	30	30	30	30	30	30
X1_5	Pearson Correlation	,705*	-,094	,395*	,345	,642*	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,623	,031	,062	,000	
	N	30	30	30	30	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Reliability**

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

	Mean	Std Dev	Cases
1. X1_1	4,3000	,5350	30,0
2. X1_2	4,1333	,5074	30,0
3. X1_3	4,5333	,5074	30,0
4. X1_4	4,1333	,5074	30,0
5. X1_5	4,2000	,5509	30,0

N of Cases = 30,0

Statistics for Scale	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
	21,3000	2,9069	1,7050	5

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	4,2600	4,1333	4,5333	,4000	1,0968	,0280

Reliability Coefficients 5 items

Alpha = ,6643

Standardized item alpha = ,6687



## Correlations

### Correlations

		X2	X2_1	X2_2	X2_3	X2_4	X2_5
X2	Pearson Correlation	1,000	,668*	,767*	,900*	,885*	,712*
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30
X2_1	Pearson Correlation	,668*	1,000	,368*	,694*	,371*	,267
	Sig. (2-tailed)	,000		,046	,000	,044	,153
	N	30	30	30	30	30	30
X2_2	Pearson Correlation	,767*	,368*	1,000	,568*	,729*	,294
	Sig. (2-tailed)	,000	,046		,001	,000	,115
	N	30	30	30	30	30	30
X2_3	Pearson Correlation	,900*	,694*	,568*	1,000	,734*	,598*
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001		,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30
X2_4	Pearson Correlation	,885*	,371*	,729*	,734*	1,000	,618*
	Sig. (2-tailed)	,000	,044	,000	,000		,000
	N	30	30	30	30	30	30
X2_5	Pearson Correlation	,712*	,267	,294	,598*	,618*	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,153	,115	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Reliability

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

	Mean	Std Dev	Cases
1. X2_1	4,2333	,5040	30,0
2. X2_2	4,2667	,5833	30,0
3. X2_3	4,2333	,4302	30,0
4. X2_4	4,3000	,5350	30,0
5. X2_5	4,4000	,5632	30,0

N of Cases = 30,0

Statistics for Scale	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
	21,4333	4,1851	2,0457	5

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	4,2867	4,2333	4,4000	,1667	1,0394	,0048

Reliability Coefficients 5 items

Alpha = ,8370

Standardized item alpha = ,8463

## Correlations

### Correlations

		X3	X3_1	X3_2	X3_3	X3_4	X3_5
X3	Pearson Correlation	1,000	,458*	,853*	,875*	,430*	,713*
	Sig. (2-tailed)		,011	,000	,000	,018	,000
	N	30	30	30	30	30	30
X3_1	Pearson Correlation	,458*	1,000	,181	,174	,392*	,292
	Sig. (2-tailed)	,011		,338	,357	,032	,117
	N	30	30	30	30	30	30
X3_2	Pearson Correlation	,853*	,181	1,000	,770*	,135	,428*
	Sig. (2-tailed)	,000	,338		,000	,477	,018
	N	30	30	30	30	30	30
X3_3	Pearson Correlation	,875*	,174	,770*	1,000	,117	,610*
	Sig. (2-tailed)	,000	,357	,000		,538	,000
	N	30	30	30	30	30	30
X3_4	Pearson Correlation	,430*	,392*	,135	,117	1,000	,240
	Sig. (2-tailed)	,018	,032	,477	,538		,202
	N	30	30	30	30	30	30
X3_5	Pearson Correlation	,713*	,292	,428*	,610*	,240	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,117	,018	,000	,202	
	N	30	30	30	30	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Reliability

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

	Mean	Std Dev	Cases
1. X3_1	4,0667	,4498	30,0
2. X3_2	3,2333	1,0726	30,0
3. X3_3	3,4000	,9685	30,0
4. X3_4	4,1000	,5477	30,0
5. X3_5	4,0000	,5252	30,0

N of Cases = 30,0

Statistics for Scale	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
	18,8000	6,6483	2,5784	5

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	3,7600	3,2333	4,1000	,8667	1,2680	,1686

Reliability Coefficients 5 items

Alpha = ,7110

Standardized item alpha = ,7149

# Correlations

Correlations

		Y	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5
Y	Pearson Correlation	1,000	,391*	,661*	,479*	,665*	,426*
	Sig. (2-tailed)		,033	,000	,007	,000	,019
	N	30	30	30	30	30	30
Y_1	Pearson Correlation	,391*	1,000	,300	,140	,104	-,050
	Sig. (2-tailed)	,033		,107	,461	,584	,792
	N	30	30	30	30	30	30
Y_2	Pearson Correlation	,661*	,300	1,000	-,034	,358	,568*
	Sig. (2-tailed)	,000	,107		,857	,052	,001
	N	30	30	30	30	30	30
Y_3	Pearson Correlation	,479*	,140	-,034	1,000	,197	,222
	Sig. (2-tailed)	,007	,461	,857		,297	,239
	N	30	30	30	30	30	30
Y_4	Pearson Correlation	,665*	,104	,358	,197	1,000	,047
	Sig. (2-tailed)	,000	,584	,052	,297		,805
	N	30	30	30	30	30	30
Y_5	Pearson Correlation	,426*	-,050	,568*	,222	,047	1,000
	Sig. (2-tailed)	,019	,792	,001	,239	,805	
	N	30	30	30	30	30	30
Y_6	Pearson Correlation	,509*	,149	,256	,188	,349	,135
	Sig. (2-tailed)	,004	,432	,171	,320	,059	,477
	N	30	30	30	30	30	30
Y_7	Pearson Correlation	,479*	,267	,232	,122	,204	,066
	Sig. (2-tailed)	,007	,154	,217	,520	,278	,730
	N	30	30	30	30	30	30
Y_8	Pearson Correlation	,464*	,079	,239	,066	,172	-,083
	Sig. (2-tailed)	,010	,679	,204	,728	,363	,662
	N	30	30	30	30	30	30
Y_9	Pearson Correlation	,503*	,089	,307	,168	,543*	,040
	Sig. (2-tailed)	,005	,640	,099	,374	,002	,833
	N	30	30	30	30	30	30
Y_10	Pearson Correlation	,593*	,131	,209	,247	,567*	,059
	Sig. (2-tailed)	,001	,491	,268	,188	,001	,756
	N	30	30	30	30	30	30

### Correlations

		Y 6	Y 7	Y 8	Y 9	Y 10
Y	Pearson Correlation	,509*	,479*	,464*	,503*	,593*
	Sig. (2-tailed)	,004	,007	,010	,005	,001
	N	30	30	30	30	30
Y_1	Pearson Correlation	,149	,267	,079	,089	,131
	Sig. (2-tailed)	,432	,154	,679	,640	,491
	N	30	30	30	30	30
Y_2	Pearson Correlation	,256	,232	,239	,307	,209
	Sig. (2-tailed)	,171	,217	,204	,099	,268
	N	30	30	30	30	30
Y_3	Pearson Correlation	,188	,122	,066	,168	,247
	Sig. (2-tailed)	,320	,520	,728	,374	,188
	N	30	30	30	30	30
Y_4	Pearson Correlation	,349	,204	,172	,543*	,567*
	Sig. (2-tailed)	,059	,278	,363	,002	,001
	N	30	30	30	30	30
Y_5	Pearson Correlation	,135	,066	-,083	,040	,059
	Sig. (2-tailed)	,477	,730	,662	,833	,756
	N	30	30	30	30	30
Y_6	Pearson Correlation	1,000	-,098	,388*	,120	,175
	Sig. (2-tailed)	,	,608	,034	,529	,354
	N	30	30	30	30	30
Y_7	Pearson Correlation	-,098	1,000	,155	,175	,257
	Sig. (2-tailed)	,608	,	,414	,355	,171
	N	30	30	30	30	30
Y_8	Pearson Correlation	,388*	,155	1,000	,147	,216
	Sig. (2-tailed)	,034	,414	,	,437	,251
	N	30	30	30	30	30
Y_9	Pearson Correlation	,120	,175	,147	1,000	,288
	Sig. (2-tailed)	,529	,355	,437	,	,122
	N	30	30	30	30	30
Y_10	Pearson Correlation	,175	,257	,216	,288	1,000
	Sig. (2-tailed)	,354	,171	,251	,122	,
	N	30	30	30	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Reliability

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	Y_1	3,9000	,3051	30,0
2.	Y_2	4,0333	,4138	30,0
3.	Y_3	4,2000	,4842	30,0
4.	Y_4	4,1333	,4342	30,0
5.	Y_5	3,9333	,4498	30,0
6.	Y_6	3,8333	,3790	30,0
7.	Y_7	3,7000	,4661	30,0
8.	Y_8	3,7667	,4302	30,0
9.	Y_9	4,0667	,2537	30,0
10.	Y_10	4,1333	,3457	30,0

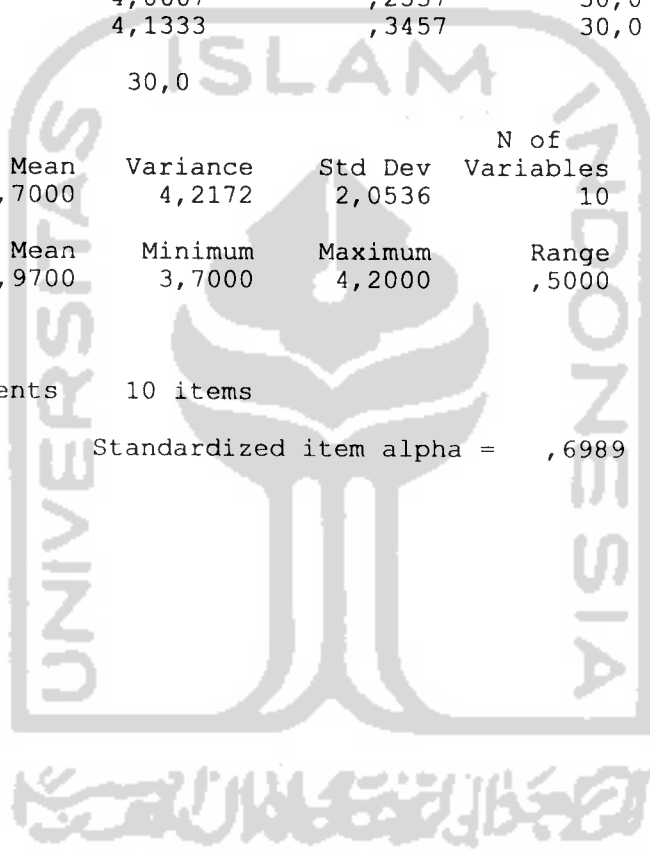
N of Cases = 30,0

Statistics for Scale	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
	39,7000	4,2172	2,0536	10

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	3,9700	3,7000	4,2000	,5000	1,1351	,0288

Reliability Coefficients 10 items

Alpha = ,6844 Standardized item alpha = ,6989



Lampiran 4. Distribusi Frekuensi

**Frequencies**

**Jenis kelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	25	83,3	83,3	83,3
	Perempuan	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Umur**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	25 - 35 tahun	12	40,0	40,0	40,0
	36 - 45 tahun	8	26,7	26,7	66,7
	> 45 tahun	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Status perkawinan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kawin	27	90,0	90,0	90,0
	Belum kawin	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Pendidikan terakhir**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SLTA	3	10,0	10,0	10,0
	Diploma	4	13,3	13,3	23,3
	Sarjana	23	76,7	76,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Masa kerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 - 3 tahun	2	6,7	6,7	6,7
	4 - 6 tahun	1	3,3	3,3	10,0
	7 - 9 tahun	3	10,0	10,0	20,0
	Lebih dari 9 tahun	24	80,0	80,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Pendapatan perbulan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rp. 1.000.000 - Rp. 1.500.000	2	6,7	6,7	6,7
	> Rp. 1.500.000 - Rp. 2.000.000	2	6,7	6,7	13,3
	> Rp. 2.000.000	26	86,7	86,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**X1\_1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	3,3	3,3	3,3
	Setuju	19	63,3	63,3	66,7
	Sangat setuju	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**X1\_2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	6,7	6,7	6,7
	Setuju	22	73,3	73,3	80,0
	Sangat setuju	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**X1\_3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	14	46,7	46,7	46,7
	Sangat setuju	16	53,3	53,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**X1\_4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	6,7	6,7	6,7
	Setuju	22	73,3	73,3	80,0
	Sangat setuju	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**X1\_5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	6,7	6,7	6,7
	Setuju	20	66,7	66,7	73,3
	Sangat setuju	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

X2\_1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	3,3	3,3	3,3
	Setuju	21	70,0	70,0	73,3
	Sangat setuju	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

X2\_2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	6,7	6,7	6,7
	Setuju	18	60,0	60,0	66,7
	Sangat setuju	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

X2\_3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	23	76,7	76,7	76,7
	Sangat setuju	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

X2\_4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	3,3	3,3	3,3
	Setuju	19	63,3	63,3	66,7
	Sangat setuju	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

X2\_5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	3,3	3,3	3,3
	Setuju	16	53,3	53,3	56,7
	Sangat setuju	13	43,3	43,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

X3\_1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	6,7	6,7	6,7
	Setuju	24	80,0	80,0	86,7
	Sangat setuju	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



X3\_2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	3,3	3,3	3,3
	Tidak setuju	9	30,0	30,0	33,3
	Netral	4	13,3	13,3	46,7
	Setuju	14	46,7	46,7	93,3
	Sangat setuju	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

X3\_3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	7	23,3	23,3	23,3
	Netral	7	23,3	23,3	46,7
	Setuju	13	43,3	43,3	90,0
	Sangat setuju	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

X3\_4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	3	10,0	10,0	10,0
	Setuju	21	70,0	70,0	80,0
	Sangat setuju	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

X3\_5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	4	13,3	13,3	13,3
	Setuju	22	73,3	73,3	86,7
	Sangat setuju	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Y\_1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	3	10,0	10,0	10,0
	Setuju	27	90,0	90,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Y\_2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	6,7	6,7	6,7
	Setuju	25	83,3	83,3	90,0
	Sangat setuju	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Y\_3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	3,3	3,3	3,3
	Setuju	22	73,3	73,3	76,7
	Sangat setuju	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Y\_4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	3,3	3,3	3,3
	Setuju	24	80,0	80,0	83,3
	Sangat setuju	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Y\_5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	4	13,3	13,3	13,3
	Setuju	24	80,0	80,0	93,3
	Sangat setuju	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Y\_6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	5	16,7	16,7	16,7
	Setuju	25	83,3	83,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Y\_7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	9	30,0	30,0	30,0
	Setuju	21	70,0	70,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Y\_8

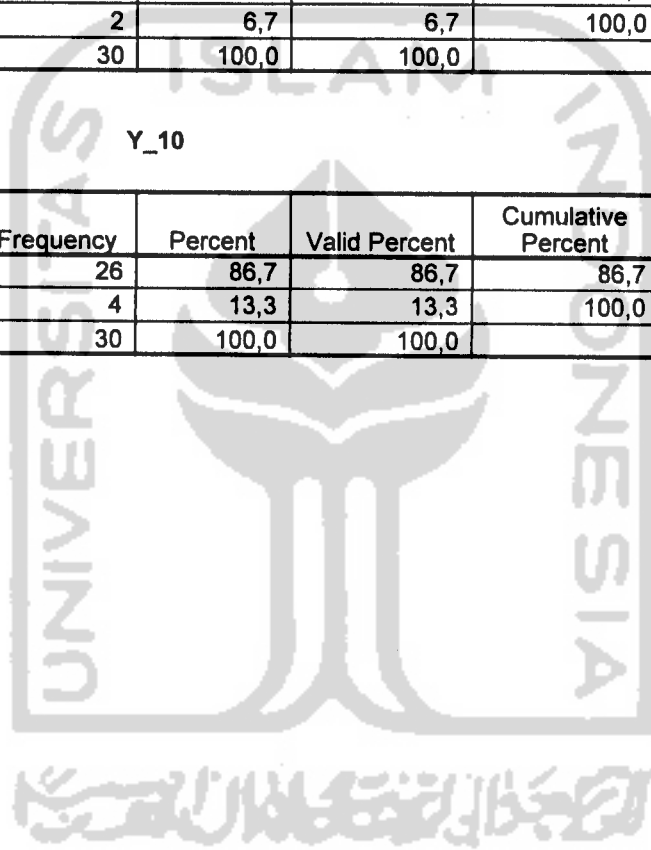
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	7	23,3	23,3	23,3
	Setuju	23	76,7	76,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Y\_9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	28	93,3	93,3	93,3
	Sangat setuju	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Y\_10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	26	86,7	86,7	86,7
	Sangat setuju	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



## Lampiran 4. Hasil Analisis Regresi Berganda

### Regression

#### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	3,9700	,2054	30
X1	4,2600	,3410	30
X2	4,2867	,4091	30
X3	3,7600	,5157	30

#### Correlations

		Y	X1	X2	X3
Pearson Correlation	Y	1,000	,558	,557	,633
	X1	,558	1,000	,584	,077
	X2	,557	,584	1,000	,082
	X3	,633	,077	,082	1,000
Sig. (1-tailed)	Y	,	,001	,001	,000
	X1	,001	,	,000	,343
	X2	,001	,000	,	,333
	X3	,000	,343	,333	,
N	Y	30	30	30	30
	X1	30	30	30	30
	X2	30	30	30	30
	X3	30	30	30	30

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2 <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,853 <sup>a</sup>	,728	,697	,1130	1,194

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,891	3	,297	23,246	,000 <sup>a</sup>
	Residual	,332	26	1,277E-02		
	Total	1,223	29			

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations	
		B	Std. Error	Beta			Partial	Part
1	(Constant)	1,574	,305		5,169	,000		
	X1	,198	,076	,328	2,603	,015	,455	,266
	X2	,159	,063	,318	2,520	,018	,443	,258
	X3	,232	,041	,582	5,668	,000	,743	,579

a. Dependent Variable: Y

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

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3,6034	4,3319	3,9700	,1753	30
Residual	-,2075	,1641	-3,7007E-16	,1070	30
Std. Predicted Value	-2,091	2,065	,000	1,000	30
Std. Residual	-1,836	1,452	,000	,947	30

a. Dependent Variable: Y



**SURAT KETERANGAN**  
NO. DNW.RNK/004/2006

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

Nama : **Pramanta Diarsyah**  
No. Mahasiswa : **02311028**  
Jurusan : **Manajemen Universitas Islam Indonesia**  
Alamat : **Jl. Laksda Adisucipto 59  
Demangan Yogyakarta**

Telah melaksanakan penelitian di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Regional Network Group, guna keperluan skripsi dengan judul "Pengaruh Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta".

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dapat di pergunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 03 Maret 2006

**PT. BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.**  
**Regional Network Group**



**P. Anung Widita**  
Department Head