



**PENGARUH FAKTOR - FAKTOR MOTIVASI KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA PTPN X KEBUN AJUNG GAYASAN  
JEMBER**

*THE INFLUENCE OF WORK MOTIVATION FACTORS TOWARD EMPLOYEE  
PERFORMANCE AT PTPN X KEBUN AJUNG GAYASAN JEMBER*

**SKRIPSI**

Oleh

**Soni Krisna Rifaldi**

**NIM 090810201194**

**Jurusan Manajemen**

**Fakultas Ekonomi**

**Universitas Jember**

**2014**



**PENGARUH FAKTOR - FAKTOR MOTIVASI KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA PTPN X KEBUN AJUNG GAYASAN  
JEMBER**

*THE INFLUENCE OF WORK MOTIVATION FACTORS TOWARD EMPLOYEE  
PERFORMANCE AT PTPN X KEBUN AJUNG GAYASAN JEMBER*

**SKRIPSI**

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Studi Manajemen (S1)  
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh

**Soni Krisna Rifaldi**

**NIM 090810201194**

**Jurusan Manajemen**

**Fakultas Ekonomi**

**Universitas Jember**

**2014**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN**  
**UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI**

**PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini ;

Nama : Soni Krisna Rifaldi  
NIM : 090810201194  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Skripsi : Pengaruh Faktor-Faktor Motivasi Kerja Terhadap  
Kineja Karyawan Pada PTPN X Kebun Ajung  
Gayasan Jember

Menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri. Apabila ternyata dikemudian hari skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan dan sekaligus menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini, Saya buat dengan sebenarnya.

Jember, 09 September 2014

Yang menyatakan,

Soni Krisna Rifaldi  
NIM 090810201194

## PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul skripsi : Pengaruh Faktor-Faktor Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember

Nama Mahasiswa : Soni Krisna Rifaldi

NIM : 090810201194

Jurusan : S-1 Manajemen/ Reguler

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Persetujuan : 09 September 2014

Pembimbing I

Pembimbing II

Dra. Sudarsih, M.Si  
NIP 19621212 199201 2 001

Drs. NG Krishnabudi M.Agb.  
NIP 19630402 198802 1 001

Ketua Jurusan  
Manajemen

Dr. Handriyono, M.Si  
NIP 19620802 199002 1 001

**PENGESAHAN**

**Judul Skripsi**

**PENGARUH FAKTOR - FAKTOR MOTIVASI KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA PTPN X KEBUN AJUNG GAYASAN  
JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh ;

Nama : Soni Krisna Rifaldi  
NIM : 090810201194  
Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan didepan panitia penguji pada tanggal ;  
30 September 2014

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Tim Penguji

1. Ketua : Dr. Diana Sulianti K.,SE.,M.Si. (.....)  
NIP. 19741212 200012 2 001
2. Sekretaris : Dewi Prihatini, SE.,MM.,Ph.D. (.....)  
NIP. 19690329 199303 2 001
3. Anggota : Drs. Marmono Singgih, M.Si. (.....)  
NIP. 19660904 199002 1 001

Mengetahui/ Menyetujui  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi  
Dekan,

**FOTO**

**4 x 6  
cm**

Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si.  
NIP. 19630614 199002 1 001

## PERSEMBAHAN

Kupersembahkan karya yang sederhana tapi penuh perjuangan ini kepada orang – orang yang sangat berarti bagiku sebagai rasa terima kasih, kasih sayang, cinta , dan banggaku kepada mereka yaitu :

1. Kedua orang tua tercinta, Bapak Ahmad Dahlan dan Ibu Sofiatun yang telah mendoakan, memotivasi dan memberi kasih sayang serta atas pengorbanannya selama ini.
2. Kakakku Sofyan Hadi dan Intan Ratih Kartikasakti yang selama ini telah mengayomi sampai aku bisa seperti sekarang ini.
3. Rekan atau kawanku di OSPEK (Organisasi Pemuda Klompangan) yang selalu menghibur dikala pikiran sedang jenuh.
4. Rekan atau kawanku di Fakultas Ekonomi khususnya Manajemen angkatan 2009.
5. Teman seperjuanganku Wisna Adhitya Y.P. yang bersama-sama berjuang dari awal sampai akhir, dari suka maupun duka.
6. Seseorang yang masih dalam rahasia yang dijanjikan Allah yang siapapun itu, terima kasih telah menjadi baik dan bertahan disana.
7. Pembimbing I, ibu Dra. Sudarsih, M.Si yang sudah sabar membimbing dari awal sampai akhir.
8. Pembimbing II sekaligus pembimbing waktu kuliah kerja, bapak Drs. NG Krishnabudi M.Agb. yang selalu meluangkan waktunya untuk membimbing dari awal sampai akhir.
9. Ibu Gusti Ayu Wulandari S.E., M.M. selaku Dosen pembimbing akademik yang selalu dengan sukarela memberikan tanda tangan KRS dan konsultasi mata kuliah tiap semester. Terima Kasih banyak atas perhatian dan bimbingannya selama ini.
10. Almamater yang aku banggakan UNIVERSITAS JEMBER.

**MOTTO**

“Sesuatu yang belum dikerjakan seringkali tampak mustahil, kita baru yakin kalau kita telah berhasil melakukannya dengan baik”

( Evelyn Underhill )

“Bukannya kita tidak mampu untuk menghancurkan tembok China, tapi butuh waktu untuk menghancurkannya”

( Mujibur Rohman )

“Melangkah di bawah mentari yang sama, mencari tempat kita di masa depan. Berjanji kita tak akan putus asa, walaupun semua tak akan mudah”

( Nidji - 5cm )

“Your dreams today, can be your future tomorrow”.

( Penulis )



**PENGARUH FAKTOR - FAKTOR MOTIVASI KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA PTPN X KEBUN AJUNG GAYASAN  
JEMBER**

*THE INFLUENCE OF WORK MOTIVATION FACTORS TOWARD EMPLOYEE  
PERFORMANCE AT PTPN X KEBUN AJUNG GAYASAN JEMBER*

**SKRIPSI**

Oleh

**Soni Krisna Rifaldi**

**NIM 090810201194**

Pembimbing

**Dosen Pembimbing I : Dra. Sudarsih M.Si**

**Dosen Pembimbing II : Drs. NG Krishnabudi M.Agb.**

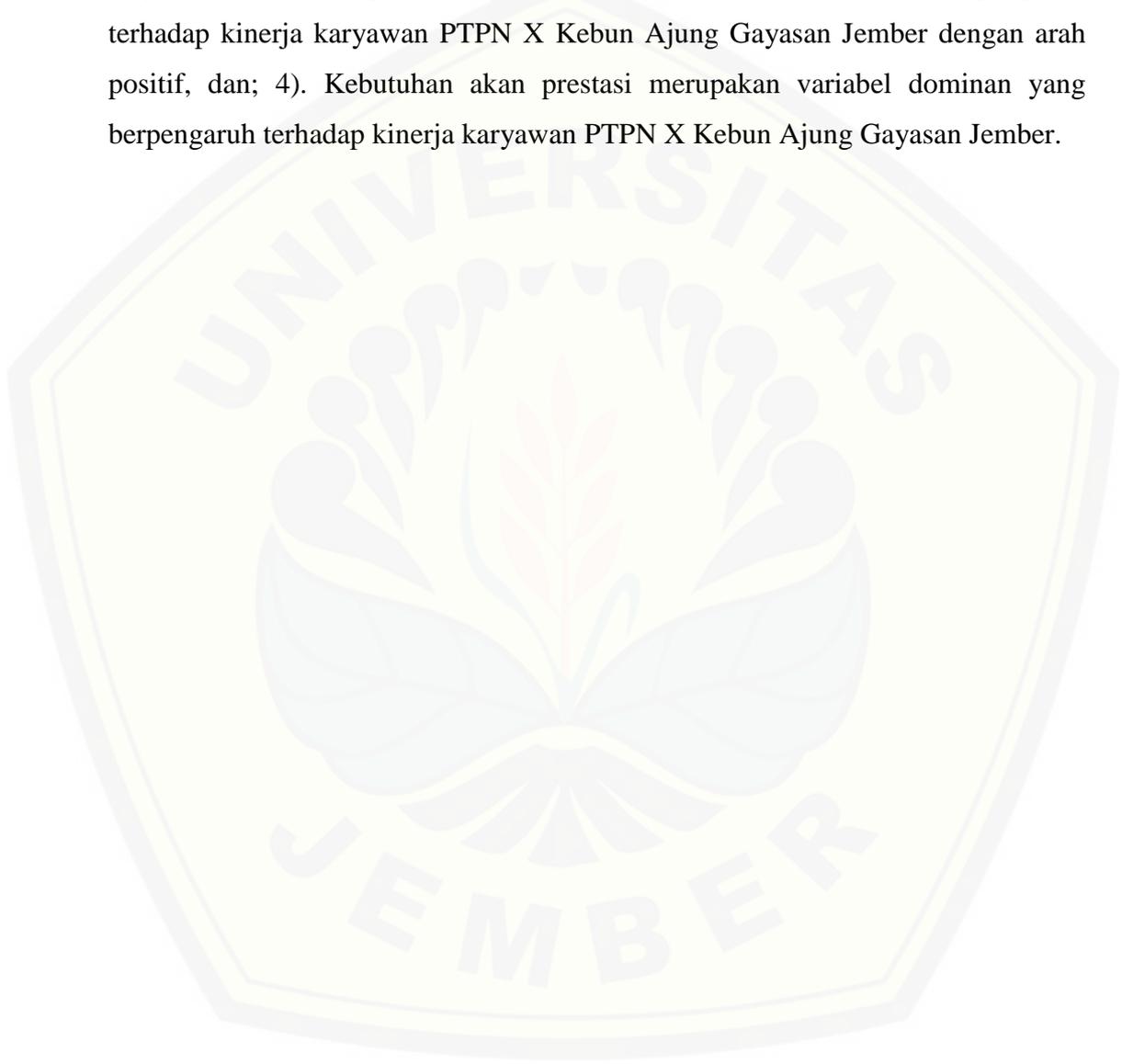
## RINGKASAN

**Pengaruh Faktor - Faktor Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember;** Soni Krisna Rifaldi, 090810201194; 2014; 94 Halaman; Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember.

Penelitian ini berjudul “Faktor - Faktor Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember”. Penelitian ini adalah bertujuan untuk menganalisis pengaruh faktor-faktor motivasi kerja yang terdiri dari kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan, dan kebutuhan akan afiliasi terhadap kinerja karyawan pada PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember. Metode sampling yang digunakan adalah sampel jenuh atau sensus dengan jumlah responden sebanyak 57 orang. Variabel digunakan sebanyak 4 variabel yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan, kebutuhan akan afiliasi, dan kinerja. Alat analisis yang digunakan adalah Analisis Regresi Linear Berganda, menggunakan alat analisis regresi linear berganda karena di dalam penelitian ini ada 3 variable dependent dan 1 variable independent.

Karakteristik dalam penelitian ini digunakan dengan melihat usia dan jenis kelamin karyawan pada PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember. Hasil uji instrumen penelitian ini adalah indikator (item) yang digunakan dalam variabel penelitian ini dapat dinyatakan sesuai atau relevan dan dapat digunakan sebagai item dalam pengumpulan data, dan data yang diperoleh dapat dinyatakan reliabel atau layak sebagai alat dalam pengumpulan data. Hasil uji hipotesis penelitian ini adalah secara parsial variabel kebutuhan akan prestasi, variabel kebutuhan akan kekuasaan, dan variabel kebutuhan akan afiliasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember, variabel kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan, dan kebutuhan akan afiliasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember. Hasil uji asumsi klasik penelitian ini adalah bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas, tidak terjadi multikolinearitas antar variabel

*independen*, tidak adanya heteroskedastisitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) Kebutuhan akan prestasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember dengan arah positif; 2) Kebutuhan akan kekuasaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember dengan arah positif; 3) Kebutuhan akan afiliasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember dengan arah positif, dan; 4). Kebutuhan akan prestasi merupakan variabel dominan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember.



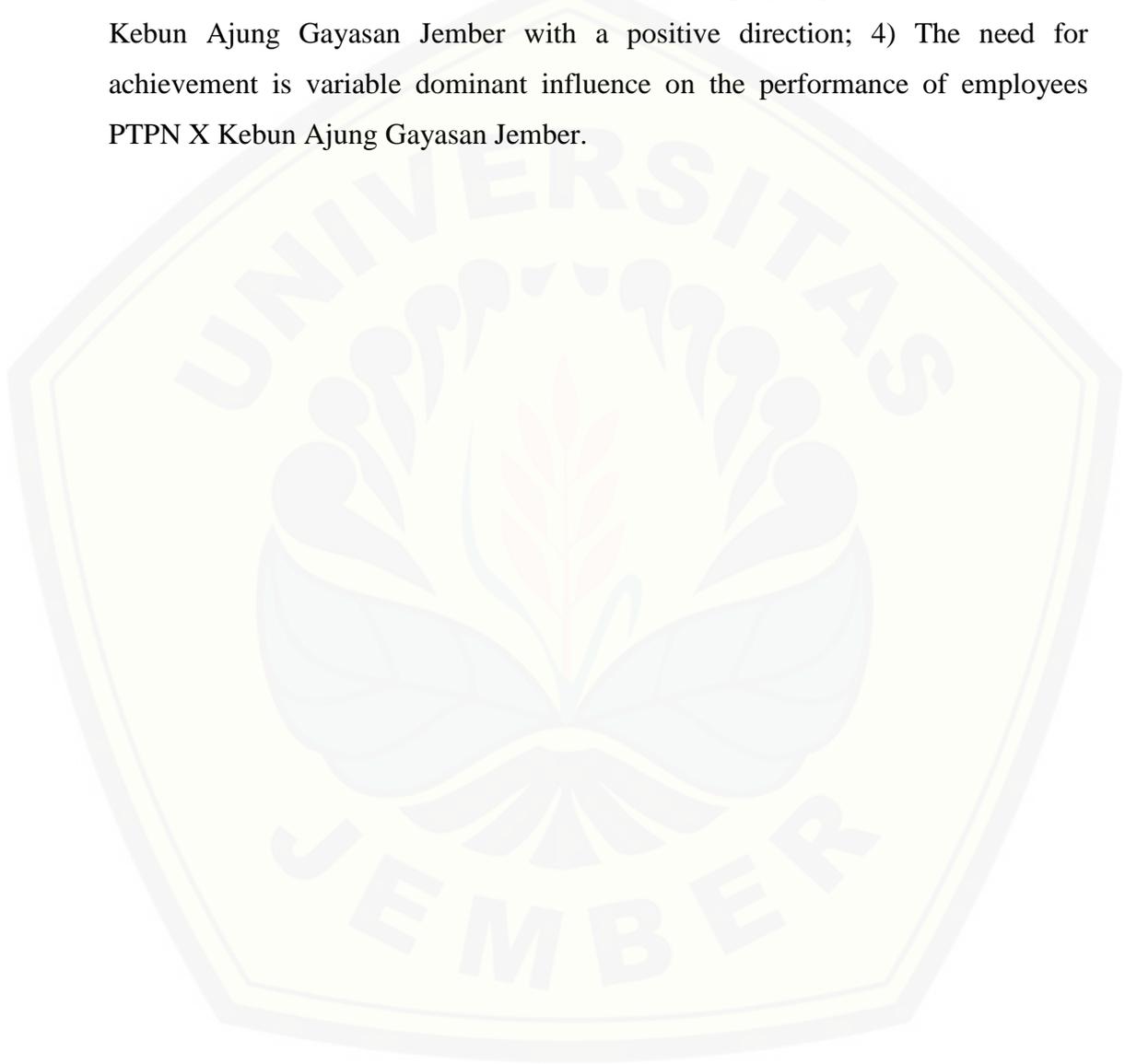
## SUMMARY

**The Influence Of Work Motivation Factors Toward Employee Performance At PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember;** Soni Krisna Rifaldi, 090810201194; 2014; 94 Page; Major Management, The Faculty Of Economics, University Jember.

Research is entitled “Influence Factor - Factor Motivation Work Against Employee Performance In PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember”. This research was aimed to analyze the influence of factors motivation of work composed of the need for achievement, the need for power, and the need for affiliation against the performance of an employee at PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember. Population in this research is employees PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember. Method of sampling used census saturates is samples or to the number of respondents 57 people. Variables used four variables that need for achievement, the need for power, the need for affiliation, and performance. Analysis tool are used Multiple Linear regression analysis, use instrument linear regression analysis of multiple for in this research there were only three dependent variable and one side variables independent.

Characteristic, in this research used are based on age and sex of employee at PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember. Instruments results test this research is an indicator ( items ) used in variable this research can be expressed appropriate or pertinent and can be used as items in the collection of data, and the expressed it's reliable or worth as a tool in collecting data. Results test hypotheses this research is in partial variable the need for achievement, variable the need for power, and variable the need for affiliation influential significantly to employee performance PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember, variable the need for achievement, the need for power, and the need for affiliation simultaneously influential significantly to employee performance PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember. The results of this research is that classical model regression meet the assumed normality, not occurring between multikolinearitas, the independent

variable absence of heteroskedastisitas. The research results show that : 1) The need for achievements effect on employee performance PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember with a positive direction; 2) The need for power effect on employee performance PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember with a positive direction; 3) The need for affiliation effect on employee performance PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember with a positive direction; 4) The need for achievement is variable dominant influence on the performance of employees PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember.



## PRAKATA

Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT atas berkat dan rahmatNya, karena tanpaNya tidak ada suatu hajatpun yang dapat terlaksana. Skripsi yang penulis ajukan merupakan salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyampaikan rasa terima kasih yang amat besar kepada ;

1. Bapak Dr. Mohammad Fathorozi, S.E, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Handriyono, SE., M.Si selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Ibu Dra. Sudarsih M.Si selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Drs. NG Krishnabudi M.Agb. selaku Dosen Pembimbing II yang perhatian dan sabar memberikan segenap waktu dan pemikiran, bimbingan, semangat, juga nasehat yang sangat bermanfaat sehingga terselesaikan skripsi ini.
4. Seluruh Dosen dan Staff Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah membimbing sampai akhirnya penulis dapat menyelesaikan studi.
5. Teristimewa, Bapak dan Ibu tersayang. Terima kasih teramat atas moril dan materiil, juga semangat, doa, nasehat, kasih sayang, dan juga perhatian.
6. Administratur dan jajaran Karyawan PTPN X kebun Ajung Gayasan Jember yang telah memberi izin dan banyak membantu dalam proses penelitian ini.
7. Rekan atau kawan seluruh manajemen 2009 F.E. – UNEJ, terimakasih untuk do'a dan bantuannya.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kesalahan dari pihak pribadi. Demikian, semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi almamater tercinta, serta bagi setiap pembaca pada umumnya.

Jember, 09 September 2014

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	v
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	vii
<b>HALAMAN PEMBIMBING</b> .....	viii
<b>RINGKASAN</b> .....	ix
<b>SUMMARY</b> .....	xi
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	xiii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xiv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xviii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xix
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xx
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	1
<b>1.1 Latar Belakang</b> .....	1
<b>1.2 Rumusan Masalah</b> .....	3
<b>1.3 Tujuan Penelitian</b> .....	4
<b>1.4 Manfaat Penelitian</b> .....	4
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	6
<b>2.1 Landasan Teori</b> .....	6
2.1.1 Pengertian Motivasi .....	6
2.1.2 Hakikat Motivasi .....	7

2.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi .....	8
2.1.4 Teori Motivasi .....	9
2.1.5 Komponen Motivasi Dalam Penelitian .....	13
<b>2.2 Kinerja Karyawan .....</b>	<b>14</b>
2.2.1 Pengertian Kinerja .....	14
2.2.2 Pengukuran Kinerja Karyawan .....	15
2.2.3 Penilaian Kinerja Karyawan .....	16
<b>2.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan .....</b>	<b>17</b>
2.3.1 Pengaruh Kebutuhan Akan Prestasi Terhadap Kinerja .....	17
2.3.2 Pengaruh Kebutuhan Akan Kekuasaan Terhadap Kinerja .....	18
2.3.3 Pengaruh Kebutuhan Akan Afiliasi Terhadap Kinerja .....	18
<b>2.4 Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>18</b>
<b>2.5 Kerangka Konseptual .....</b>	<b>21</b>
<b>2.6 Hipotesis Penelitian .....</b>	<b>21</b>
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>23</b>
<b>3.1 Rancangan Penelitian .....</b>	<b>23</b>
<b>3.2 Jenis dan Sumber Data .....</b>	<b>23</b>
<b>3.3..Metode Pengumpulan Data .....</b>	<b>24</b>
<b>3.4..Populasi dan Sampel .....</b>	<b>24</b>
<b>3.5 Identifikasi Operasional Variabel .....</b>	<b>25</b>
<b>3.6 Definisi Operasional Variabel .....</b>	<b>25</b>
<b>3.7 Skala Pengukuran .....</b>	<b>27</b>
<b>3.8 Metode Analisis Data .....</b>	<b>28</b>
3.8.1 Uji Validitas .....	28
3.8.2 Uji Reliabilitas .....	28
3.8.3 Analisis Regresi Linear Berganda .....	29

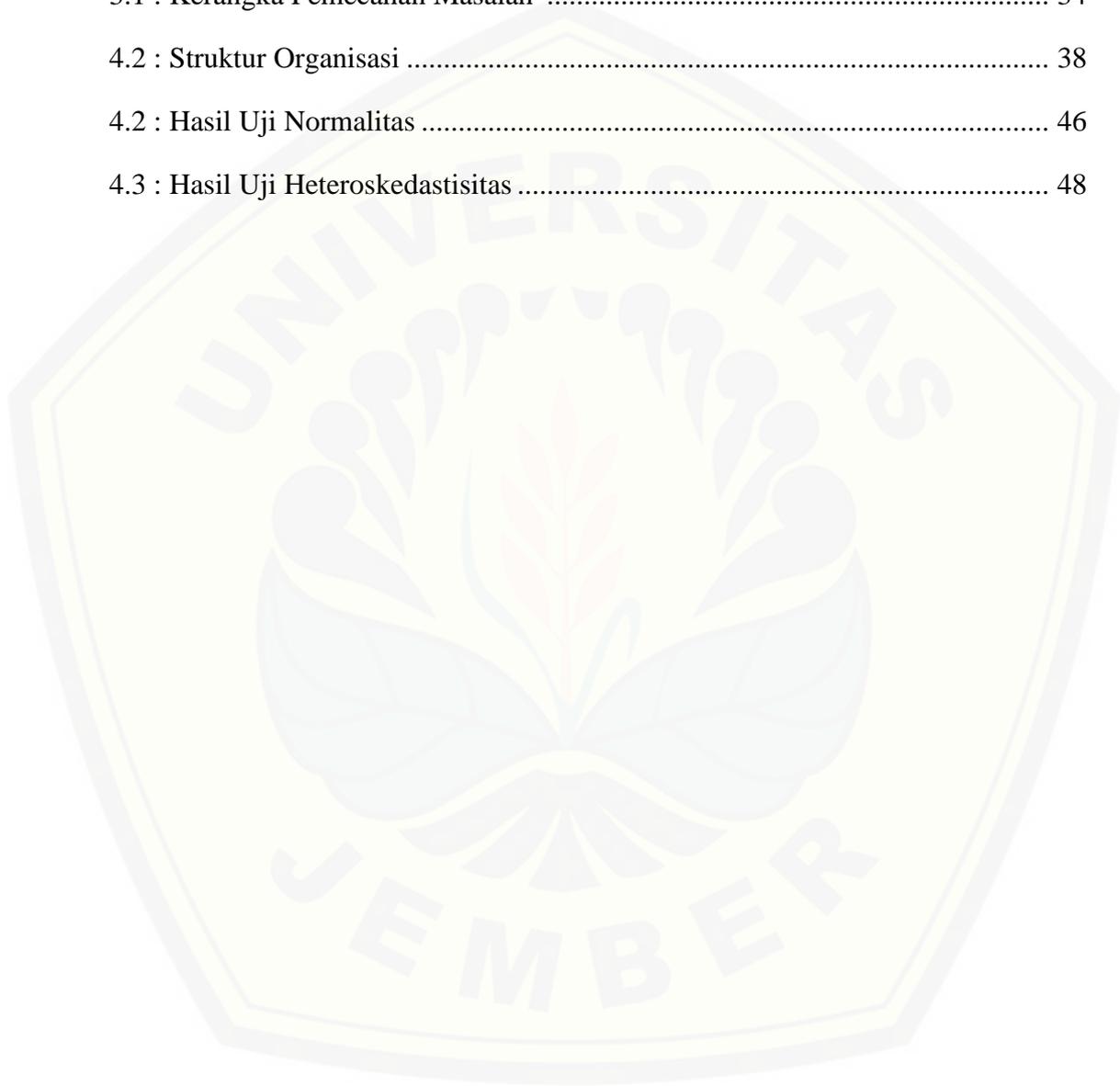
3.8.4 Uji Asumsi Klasik.....	30
3.8.5 Uji Hipotesis.....	31
<b>3.9 Kerangka Pemecahan Masalah .....</b>	<b>34</b>
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>36</b>
<b>4.1 Hasil Penelitian .....</b>	<b>36</b>
4.1.1 Gambaran Umum PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember .....	36
4.1.2 Struktur Organisasi .....	37
4.1.3 Karakteristik Responden.....	39
4.1.4 Analisis Deskriptif Variabel .....	41
4.1.5 Uji Instrument .....	42
a. Uji Validitas.....	42
b. Uji Reliabilitas.....	43
4.1.6 Analisis Data .....	44
a. Analisis Regresi Linear Berganda .....	44
b. Uji Asumsi Klasik .....	46
c. Uji Hipotesis .....	48
<b>4.2 Pembahasan .....</b>	<b>50</b>
<b>4.3 Keterbatasan Penelitian .....</b>	<b>55</b>
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>56</b>
<b>5.1 Kesimpulan .....</b>	<b>56</b>
<b>5.2 Saran .....</b>	<b>56</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>58</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>60</b>

**DAFTAR TABEL**

	Halaman
1.1 Data Karyawan .....	3
2.1 Penelitian Sebelumnya .....	20
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Usia.....	40
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	40
4.3 Hasil Analisis Deskriptif Variabel .....	41
4.4 Hasil Uji Validitas.....	43
4.5 Hasil Uji Reliabilitas .....	44
4.6 Hasil Regresi Linear Berganda .....	45
4.7 Uji Multikolinearitas .....	47

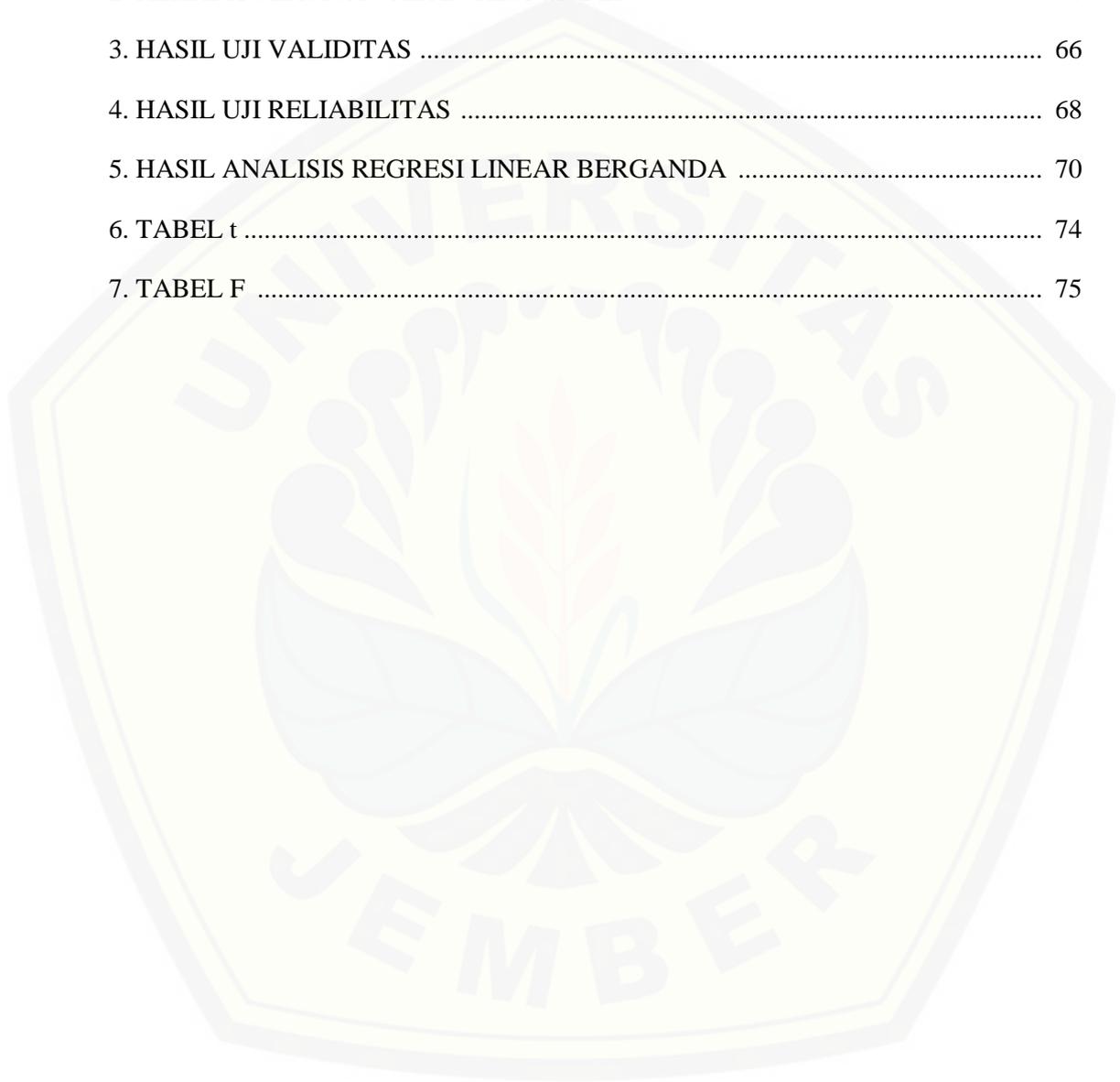
**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
2.1 : Kerangka Konseptual Penelitian.....	21
3.1 : Kerangka Pemecahan Masalah .....	34
4.2 : Struktur Organisasi .....	38
4.2 : Hasil Uji Normalitas .....	46
4.3 : Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	48



**DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
1. KOESIUNER PENELITIAN .....	60
2. REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN .....	64
3. HASIL UJI VALIDITAS .....	66
4. HASIL UJI RELIABILITAS .....	68
5. HASIL ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA .....	70
6. TABEL t .....	74
7. TABEL F .....	75



## BAB I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Seorang manajer adalah orang yang melakukan sesuatu melalui orang lain, dengan membagi dan mengalokasikan tugas-tugas kepada bawahannya. Keberhasilan manajer ditentukan oleh seberapa jauh karyawannya menjalankan tugas yang telah diberikan dengan baik. Seorang karyawan mungkin menjalankan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan baik, mungkin juga tidak. Namun, bila tugas yang dibebankan kepada karyawan tidak bisa terlaksana dengan baik, maka manajer perlu menganalisis apa penyebabnya. Dalam hal ini, kemungkinan-kemungkinan yang dapat terjadi adalah yang pertama, karyawan memang tidak mempunyai kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan. Kedua, karyawan tidak mempunyai motivasi untuk bekerja dengan baik. Kemungkinan yang ketiga, bisa jadi merupakan kombinasi atau gabungan dari kedua faktor tersebut.

Pada era globalisasi yang terjadi saat ini dengan persaingan usaha yang semakin sengit, karyawan dituntut untuk selalu bekerja tidak hanya sekedar untuk mencari nafkah dan menghidupi diri sendiri dan keluarganya serta mencapai tujuan produksi. Akan tetapi, mereka harus bekerja agar perusahaan dapat tumbuh dan berkembang menghadapi persaingan dengan perusahaan lain. Para manajer perusahaan yang menekankan pada pendekatan ekonomi akan berangkat dengan asumsi bahwa karyawan perusahaan akan bekerja secara optimal bila mereka mendapat imbalan yang cukup baik dalam bentuk uang maupun imbalan lainnya seperti kendaraan, tempat tinggal, bonus dan sebagainya. Saat ini, asumsi seperti ini belum cukup karena imbalan saja tidak menjamin karyawan bekerja secara optimal.

Pemanfaatan kemampuan karyawan dengan optimal dapat dilakukan dengan menyatukan tindakan dan keahlian yang berbeda dari setiap karyawan pada suatu tujuan, yaitu tujuan perusahaan. Berkaitan dengan hal itu, tugas manajer adalah memotivasi para karyawan agar bekerja sesuai dengan upaya pencapaian tujuan organisasi. Kemampuan manajer memotivasi, mengarahkan

dan berkomunikasi dengan para karyawannya akan menentukan efektifitas kepemimpinan seorang manajer. Motivasi kerja menjadi hal yang penting bagi setiap perusahaan, terutama manfaat bagi karyawan dan perusahaan. Motivasi akan mendorong karyawan untuk lebih berprestasi dan produktif. Begitu pula motivasi pada perusahaan dalam rangka peningkatan produksi dan penekanan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan.

Motivasi kerja dapat dilihat pengaruhnya dari kinerja karyawan. Dimana karyawan akan melakukan tindakan atas dasar keinginan untuk berprestasi dan memperoleh jabatan lebih tinggi di perusahaan.

Mc Clelland (dalam Robbins, 1995:87), menyatakan bahwa ada tiga hal penting yang menjadi kebutuhan manusia, yaitu:

- a. *Need for achievement* (kebutuhan akan prestasi), tercermin pada keinginan karyawan mengambil tugas yang dapat di pertanggung jawabkan secara pribadi atas perbuatan-perbuatannya.
- b. *Need for affiliation* (kebutuhan akan hubungan sosial), kebutuhan ini ditunjukkan adanya keinginan untuk bekerjasama, senang bergaul, berusaha mendapatkan persetujuan dari orang lain, dan melaksanakan tugas-tugasnya secara lebih efektif bila bekerja dengan orang lain dalam suasana kerjasama.
- c. *Need for Power* (kebutuhan akan kekuasaan), kebutuhan ini tercermin pada seseorang yang ingin mempunyai pengaruh atas orang-orang lain.

PTPN X Kebun Ajung Gayasan Kabupaten Jember merupakan salah satu dari tiga kebun tembakau cerutu milik PTPN X, selain Kebun Kertosari seluas 525 ha yang juga di Jember dan Kebunarum seluas 325 ha di Klaten, Jawa Tengah. PTPN X dalam mengembangkan komoditas tembakau cerutu telah memperkenalkan konsep polyethylene atau dikenal dengan tembakau bawah naungan (TBN) yang merupakan rekayasa teknologi guna mengurangi intensitas sinar matahari agar, menghasilkan panen berkualitas.

Pada umumnya karyawan PTPN X berusia diatas 37 tahun yang biasanya tidak mementingkan penetapan target atau standart keberhasilan pada dirinya maupun perusahaan melainkan bekerja hanya sebagai rutinitas saja. Lain halnya dengan karyawan yang berusia dibawah 37 tahun, mereka lebih mementingkan

kepuasan pada saat target telah tercapai dibandingkan imbalan atas kinerja tersebut. Hal ini bukan berarti mereka tidak mengharapkan imbalan, melainkan mereka menyukai tantangan. Berikut adalah data karyawan pada PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember berdasarkan usia :

Tabel 1.1 Data Karyawan Berdasarkan Usia

<b>USIA</b>	<b>JUMLAH</b>
17 – 27	16
28 – 37	60
>37	152
<b>TOTAL KARYAWAN</b>	<b>228</b>

Sumber: Arsip PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember

Jumlah karyawan yang relatif besar dengan motivasi yang beragam dapat mempengaruhi kinerja masing-masing karyawan yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja penghasilan.

Bertolak dari uraian diatas, dalam kesempatan ini penulis bermaksud untuk melihat dan mengetahui apakah ada pengaruh faktor-faktor motivasi kerja dengan variabel kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan secara parsial terhadap kinerja karyawan di PTPN X Kebun Ajung Gayasan Kabupaten Jember. Serta untuk melihat dan mengetahui apakah ada pengaruh faktor-faktor motivasi kerja dengan variabel kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di PTPN X Kebun Ajung Gayasan Kabupaten Jember.

## 1.2 Rumusan Masalah

Masalah yang dibahas dalam penelitian ini adalah pengaruh faktor-faktor motivasi kerja (yang menyangkut: kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan) terhadap kinerja karyawan PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember. Pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah kebutuhan akan prestasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember?
- b. Apakah kebutuhan akan kekuasaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember?
- c. Apakah kebutuhan akan afiliasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember?
- d. Apakah kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan, dan kebutuhan akan afiliasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah di kemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Menganalisis pengaruh kebutuhan akan prestasi terhadap kinerja karyawan pada PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember.
- b. Menganalisis pengaruh kebutuhan akan kekuasaan terhadap kinerja karyawan pada PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember.
- c. Menganalisis pengaruh kebutuhan akan afiliasi terhadap kinerja karyawan pada PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember.
- d. Menganalisis pengaruh kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan, kebutuhan akan afiliasi secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

- a. Bagi PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember.

Penelitian ini diharapkan memberi informasi dan referensi bagi pimpinan PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember yang dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam kebijakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

b. Bagi Penelitian Selanjutnya

Dapat dijadikan bahan referensi bagi pihak-pihak yang berkeinginan melakukan penelitian lebih lanjut tentang masalah pengaruh faktor-faktor motivasi yang terhadap peningkatan kinerja karyawan.



## BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Motivasi

#### 2.1.1 Pengertian Motivasi

Motif seringkali diistilahkan sebagai dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat, sehingga motif tersebut merupakan *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan didalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu (Moch. As'ad, 1995:45). Motivasi secara sederhana dapat diartikan "*Motivating*" yang secara implisit berarti bahwa pimpinan suatu organisasi berada di tengah tengah bawahannya, dengan demikian dapat memberikan bimbingan, instruksi, nasehat dan koreksi jika diperlukan (Siagian, 1985:129). Sedangkan pendapat lain mengatakan bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsang untuk melakukan tindakan (Winardi, 2000:312). Motivasi adalah dorongan yang ada dalam diri manusia yang menyebabkan ia melakukan sesuatu (Wursanto, 1987:132).

Dalam kehidupan manusia selalu mengadakan bermacam-macam aktifitas. Salah satu aktivitas itu diwujudkan dalam gerakan-gerakan yang dinamakan kerja. Menurut Moch As'ad (1999:46) bekerja mengandung arti melaksanakan suatu tugas yang diakhiri dengan buah karya yang dapat dinikmati oleh manusia yang bersangkutan. Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja, adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Aktifitas dalam kerja mengandung unsur suatu kegiatan sosial, menghasilkan sesuatu, dan pada akhirnya bertujuan untuk memenuhi kebutuhannya. Namun demikian dibalik dari tujuan yang tidak langsung tersebut orang bekerja juga untuk mendapatkan imbalan, upah atau gaji dari hasil kerjanya. Jadi pada hakekatnya orang bekerja, tidak saja untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya tapi juga untuk mencapai taraf hidup yang lebih baik. Menurut Smith dan Wakeley (dalam Moch As'ad, 1999:47) menyatakan bahwa seseorang didorong untuk beraktivitas karena dia berharap bahwa hal ini akan membawa pada keadaan yang lebih memuaskan daripada keadaan sekarang. Pendapat dari Gilmer (dalam Moch As'ad, 1999:47), bahwa

bekerja itu merupakan proses fisik maupun mental manusia dalam mencapai tujuannya. Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa bekerja adalah aktivitas manusia baik fisik maupun mental yang dasarnya mempunyai tujuan yaitu untuk mendapatkan kepuasan. Ini tidak berarti bahwa semua aktivitas itu adalah bekerja, hal ini tergantung pada motivasi yang mendasari dilakukannya aktivitas tersebut.

Dari berbagai pendapat mengenai definisi motivasi dan definisi kerja di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya yang bertujuan untuk mendapatkan hasil kerja sehingga mencapai kepuasan sesuai dengan keinginannya. Untuk dapat memberikan hasil kerja yang berkualitas dan berkuantitas maka seorang karyawan membutuhkan motivasi kerja dalam dirinya yang akan berpengaruh terhadap semangat kerjanya sehingga meningkatkan kinerjanya. Telah lama diketahui bahwa manusia adalah makhluk sosial. Sebagai makhluk sosial ia membutuhkan rasa sayang, pengakuan keberadaan, rasa ingin memiliki berbagai kebutuhan tersebut, manusia bekerja dan berusaha dengan sekuat tenaga untuk memenuhi keinginan itu.

### **2.1.2 Hakikat Motivasi**

Pada prinsipnya seorang karyawan termotivasi untuk melaksanakan tugas-tugasnya tergantung dari kuatnya motif yang mempengaruhinya. Karyawan adalah manusia, dan manusia adalah makhluk yang mempunyai kebutuhan dalam (*innemeeds*) yang banyak sekali. Kebutuhan-kebutuhan ini membangkitkan motif yang mendasari aktivitas individu. Namun demikian seseorang akan bertindak atau berlaku menurut cara-cara tertentu yang mengarah pada pemuasan kebutuhan karyawan yang di dasarkan pada motif yang lebih berpengaruh pada saat itu.

Menurut Manullang (1981:152), seorang yang memiliki kebutuhan untuk berprestasi akan mempunyai keinginan yang kuat untuk mencapai keberhasilan atau kepuasan yang dicirikan sebagai berikut:

- a. Karyawan tersebut menentukan tujuannya tidak terlalu muluk-muluk dan juga tidak terlalu rendah, tetapi cukup mempunyai tantangan untuk dapat dikerjakan lebih baik.
- b. Karyawan menentukan tujuan karena secara individu dapat mengetahui bahwa hasilnya dapat dikuasai bila mereka kerjakan sendiri.
- c. Karyawan senang terhadap pekerjaannya karena sangat merasa sangat berkepentingan dengan keberhasilannya sendiri.
- d. Karyawan lebih senang bekerja di dalam tugas-tugasnya yang dapat memberikan gambaran bagaimana keadaan pekerjaannya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan dari dalam (diri sendiri) atau *internal tention*, hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan merupakan latar belakang yang melandasi perilaku seseorang. Manusia dalam suatu kegiatan tertentu bukan saja berbeda dalam kemampuannya, namun juga berbeda dalam kemauan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Disamping itu motivasi bukan satu-satunya yang dapat mempengaruhi tingkat prestasi karyawan. Ada beberapa faktor yang terlibat, yaitu tingkat pengetahuan dan tingkat pemahaman seseorang karyawan yang diperlukan untuk mencapai prestasi tinggi. Motivasi, kemampuan, dan pemahaman saling mendukung. Jika salah satu faktor ini rendah maka tingkat kinerja semakin menurun, walaupun faktor-faktor lain tinggi.

### 2.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Memberikan motivasi kepada karyawan oleh pimpinannya merupakan proses kegiatan pemberian motivasi kerja, sehingga karyawan tersebut berkemampuan untuk pelaksanaan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab. Tanggung jawab adalah kewajiban bawahan untuk melaksanakan tugas sebaik mungkin yang diberikan oleh atasan, dan inti dari tanggung jawab adalah kewajiban (Siagian, 2001:128). Nampaknya pemberian motivasi oleh pimpinan kepada bawahan tidaklah terlalu sukar, namun dalam praktiknya pemberian motivasi jauh lebih rumit. Siagian (dalam Winardi, 2001:69-93), menjelaskan kerumitan ini disebabkan oleh:

- a. Kebutuhan yang tidak sama setiap karyawan, dan berubah sepanjang waktu. Disamping itu perbedaan kebutuhan pada setiap taraf sangat mempersulit tindakan motivasi para manajer. Dimana sebagian besar para manajer yang ambisius, dan sangat termotivasi untuk memperoleh kepuasan dan status, sangat sukar untuk memahami bahwa tidak semua karyawan mempunyai kemampuan dan semangat seperti yang dia miliki, sehingga manajer tersebut menerapkan teori coba-coba untuk menggerakkan bawahannya.
- b. *Feeling* dan *Emotions* yaitu perasaan dan emosi. Seorang manajer tidak memahami sikap dan kelakuan karyawannya, sehingga tidak ada pengertian terhadap tabiat dari perasaan, keharusan, dan emosi.
- c. Aspek yang terdapat dalam diri pribadi karyawan itu sendiri seperti kepribadian, sikap, pengalaman, budaya, minat, harapan, keinginan, lingkungan yang turut mempengaruhi pribadi karyawan tersebut.
- d. Pemuasan kebutuhan yang tidak seimbang antara tanggung jawab dan wewenang. Wewenang bersumber atau datang dari atasan kepada bawahan, sebagai imbalannya karyawan bertanggung jawab kepada atasan akan tugas yang diterima. Seseorang dengan kebutuhan rasa aman yang kuat mungkin akan “mencari amannya saja”, sehingga akan menghindari menerima tanggung jawab karena takut tidak berhasil dan kemudian diberhentikan. Di lain pihak mungkin seseorang akan menerima tanggung jawab karena takut diberhentikan karena alasan prestasi kerja yang kurang baik (buruk).

#### 2.1.4 Teori Motivasi

- a. Teori Motivasi Menurut Abraham Maslow

Setiap manusia mempunyai *needs* (kebutuhan, dorongan, *intrinsic* dan *extrinsic factor*), yang pemunculannya sangat tergantung dari kepentingan individu. Dengan kenyataan ini, kemudian A. Maslow (dalam Siagian, 1996: 149) membuat *needs hierarchy theory* untuk menjawab tentang tingkatan kebutuhan manusia tersebut. Kebutuhan manusia diklasifikasi menjadi lima hierarki kebutuhan yaitu :

### 1) Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

Perwujudan dari kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan pokok manusia yaitu sandang, pangan, papan, dan kesejahteraan individu. Kebutuhan ini dipandang sebagai kebutuhan yang paling mendasar, karena tanpa pemenuhan kebutuhan tersebut, seseorang tidak dapat dikatakan hidup normal. Meningkatnya kemampuan seseorang cenderung mereka berusaha meningkatkan pemuas kebutuhan dengan pergeseran dari kuantitatif ke kualitatif. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang amat primer, karena kebutuhan ini telah ada dan terasa sejak manusia dilahirkan. Misalnya dalam hal sandang. Apabila tingkat kemampuan seseorang masih rendah, kebutuhan akan sandang akan dipuaskan sekedarnya saja. Jumlahnya terbatas dan mutunya pun belum mendapat perhatian utama karena kemampuan untuk itu memang masih terbatas. Akan tetapi bila kemampuan seseorang meningkat, pemuas akan kebutuhan sandang pun akan ditingkatkan, baik sisi jumlah maupun mutunya.

### 2) Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*)

Kebutuhan keamanan harus dilihat dalam arti luas, tidak hanya diartikan dalam arti keamanan fisik semata, tetapi juga keamanan psikologis dan perlakuan yang adil dalam pekerjaan. Karena pemuas kebutuhan ini terutama dikaitkan dengan pekerjaan seseorang, artinya keamanan dalam arti fisik termasuk keamanan seseorang di daerah tempat tinggal, dalam perjalanan menuju ke tempat bekerja, dan keamanan di tempat kerja.

### 3) Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)

Manusia pada hakekatnya adalah makhluk sosial, tidak dapat memenuhi kebutuhan sendiri dan pasti memerlukan bantuan orang lain, sehingga mereka harus berinteraksi dalam memenuhi kebutuhan tersebut. Kebutuhan sosial tercermin dalam empat bentuk perasaan yaitu:

- a) Kebutuhan akan perasaan diterima orang lain dengan siapa ia bergaul dan berinteraksi dalam organisasi dan demikian ia memiliki *sense of belonging* yang tinggi.
- b) Harus diterima sebagai kenyataan bahwa setiap orang mempunyai jati diri yang khas dengan segala kelebihan dan kekurangannya. Dengan jati dirinya itu, setiap manusia merasa dirinya penting, artinya ia memiliki *sense of importance*.
- c) Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak akan gagal sering disebut *sense of accomplishment*. Tidak ada orang yang merasa senang apabila ia menemui kegagalan, sebaliknya, ia senang apabila ia menemui keberhasilan.
- d) Kebutuhan akan perasaan diikutsertakan ( *sense of participation* ). Kebutuhan ini sangat terasa dalam hal pengambilan keputusan yang menyangkut diri dan tugas sendiri. Sudah barang tentu bentuk dari partisipasi itu dapat beraneka ragam seperti dikonsultasikan, diminta memberikan informasi, didorong memberikan saran.

#### 4) Kebutuhan akan Harga Diri (*Esteem Needs*)

Semua orang memerlukan pengakuan atas keberadaan statusnya oleh orang lain. Situasi yang ideal adalah apabila *prestise* itu timbul akan menjadikan prestasi seseorang. Akan tetapi tidak selalu demikian, karena dalam hal ini semakin tinggi kedudukan seseorang, maka akan semakin banyak hal yang digunakan sebagai simbol statusnya itu. Dalam kehidupan organisasi banyak fasilitas yang diperoleh seseorang dari organisasi untuk menunjukkan kedudukan statusnya dalam organisasi. Pengalaman menunjukkan bahwa baik dimasyarakat yang masih tradisional maupun di lingkungan masyarakat yang sudah maju, simbol-simbol status tersebut tetap mempunyai makna penting dalam kehidupan berorganisasi.

#### 5) Aktualisasi Diri (*Self Actualization*)

Hal ini dapat diartikan bahwa dalam diri seseorang terdapat kemampuan yang perlu dikembangkan, sehingga dapat memberikan

sumbangsih yang besar terhadap kepentingan organisasi. Melalui kemampuan kerja yang semakin meningkat akan semakin mampu memuaskan berbagai kebutuhannya dan pada tingkatan ini orang cenderung untuk selalu mengembangkan diri serta berbuat yang lebih baik.

b. Teori Motivasi Menurut Herzberg

Menurut Herzberg (dalam Hasibuan, 1996: 108), ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor itu disebutnya faktor higiene (faktor ekstrinsik) dan faktor motivator (faktor intrinsik). Faktor *higiene* memotivasi seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, termasuk di dalamnya adalah hubungan antar manusia, imbalan, kondisi lingkungan, dan sebagainya (faktor ekstrinsik), sedangkan faktor motivator memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan, yang termasuk di dalamnya adalah *achievement*, pengakuan, kemajuan tingkat kehidupan, dsb (faktor intrinsik).

Herzberg (dalam Hasibuan, 1996: 108) berdasarkan hasil penelitiannya menyatakan ada tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi bawahan yaitu:

- 1) Hal-hal yang mendorong karyawan adalah pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan untuk berprestasi, bertanggungjawab, kemajuan dapat menikmati pekerjaan itu sendiri dan adanya pengakuan atas semua itu.
- 2) Hal-hal yang mengecewakan karyawan adalah terutama faktor yang bersifat embel-embel saja pada pekerjaan, peraturan pekerjaan, penerangan, istirahat, sebutan jabatan, hak, gaji, tunjangan dan lain-lainnya.
- 3) Seorang karyawan, jika peluang untuk berprestasi terbatas, mereka akan menjadi sensitif pada lingkungannya serta mulai mencari-cari kesalahan.

### c. Teori Motivasi Menurut McClelland

David McClelland (1961:114), menjelaskan tentang keinginan seseorang untuk mencapai kinerja yang tinggi. Hasil penelitian tentang motivasi berprestasi menunjukkan pentingnya menetapkan target atau standar keberhasilan. Karyawan dengan ciri-ciri motivasi berprestasi yang tinggi akan memiliki keinginan bekerja yang tinggi. Karyawan lebih mementingkan kepuasan pada saat target telah tercapai dibandingkan imbalan atas kinerja tersebut. Hal ini bukan berarti mereka tidak mengharapkan imbalan, melainkan mereka menyukai tantangan. Ada tiga macam kebutuhan yang dimiliki oleh setiap individu yaitu:

- 1) Kebutuhan berprestasi (*Achievement Motivation*) yang meliputi tanggung jawab pribadi, kebutuhan untuk mencapai prestasi, umpan balik, dan mengambil risiko sedang.
- 2) Kebutuhan berkuasa (*Power Motivation*) yang meliputi persaingan, mempengaruhi orang lain.
- 3) Kebutuhan berafiliasi (*Affiliation Motivation*) yang meliputi persahabatan, kerjasama, dan perasaan diterima.

Dalam lingkungan pekerjaan, ketiga macam kebutuhan tersebut saling berhubungan, karena setiap karyawan memiliki semua kebutuhan tersebut dengan kadar yang berbeda-beda. Seseorang dapat dilatihkan untuk meningkatkan salah satu dari tiga faktor kebutuhan ini. Misalnya untuk meningkatkan kebutuhan berprestasi kerja, maka karyawan dapat dipertajam tingkat kebutuhan berprestasi dengan menurunkan kebutuhan yang lain.

#### 2.1.5 Komponen Motivasi Dalam Penelitian

Untuk memahami motivasi karyawan dalam penelitian ini digunakan komponen teori motivasi kebutuhan yang dikemukakan oleh McClelland (1961:114). Adapun komponen tersebut meliputi:

- a. Kebutuhan akan prestasi
- b. Kebutuhan akan kekuasaan
- c. Kebutuhan akan afiliasi

Adapun pertimbangan peneliti menggunakan teori ini adalah berdasar dari perbedaan dan perbandingan antara teori Maslow, teori Herzberg, dan teori McClelland itu sendiri. Berikut perbedaan dan perbandingan antara teori tersebut:

Teori Maslow lebih cocok untuk karyawan yang kebutuhannya belum terpenuhi secara maksimal. Teori Herzberg lebih terfokus atau tertuju kepada manajer perusahaan untuk memotivasi karyawannya, sedangkan Teori yang dikemukakan McClelland terfokus atau tertuju diberbagai lini organisasi, baik karyawan maupun manajer.

## 2.2 Kinerja Karyawan

### 2.2.1 Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2001:67) kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Prawirosentono (2000:1) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenangnya dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika.

Dengan kata lain bila kinerja perorangan baik maka kemungkinan besar kinerja dalam sebuah organisasi juga baik. Kinerja seseorang individu akan baik jika dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau diberi upah sesuai perjanjian, mempunyai harapan (*expectation*) masa depan yang lebih baik. Gaji yang diinginkan dan harapan masa depan merupakan hal yang dapat menciptakan motivasi seseorang untuk bersedia melaksanakan kegiatan kerja dengan kinerja yang baik. Bila sekelompok individu dan atasannya mempunyai kinerja yang baik, maka akan berdampak pada kinerja organisasi yang baik pula.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai seseorang individu periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas kerjanya dengan

tanggung jawab yang diberikan kepadanya secara legal, tanpa melanggar hukum, dan sesuai moral dan etika.

### 2.2.2 Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut Malthis & Jackson dalam Nursiah (2004:124) kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif, dengan penjelasan sebagai berikut:

- a. Kuantitas output, yaitu mengacu pada jumlah produksi atau hasil yang dicapai.
- b. Kualitas output, yaitu mengacu pada akurasi.
- c. Jangka waktu output, yaitu mengacu pada penyelesaian tugas dalam waktu yang dipertahankan.
- d. Kehadiran di tempat kerja, yaitu mengacu pada ketaatan terhadap jadwal kerja sebagaimana ditugaskan.
- e. Sikap kooperatif, yaitu mengacu pada kerja sama dan komunikasi dengan rekan kerja.

Menurut Dharma dalam Tyas (2006:45) mengatakan dalam hampir seluruh pengukuran kinerja karyawan mempertimbangkan kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu. Berdasarkan pendapat tersebut, indikator kinerja karyawan yang digunakan adalah:

- a. Kuantitas pekerjaan adalah jumlah atau banyaknya pekerjaan yang dihasilkan karyawan, jenis pekerjaan berkaitan dengan bidang tugas seperti perencanaan, pengembangan, pelayanan, jumlah, dan alat yang tepat untuk mengukur kinerja karyawan.
- b. Kualitas pekerjaan adalah salah satu cara untuk mengetahui tinggi rendahnya kualitas yang baik. Kualitas pekerjaan terdiri dari kehalusan, kebersihan, dan ketelitian pekerjaan.
- c. Ketepatan waktu adalah salah satu cara untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja karyawan apabila menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat.

Ketetapan waktu dapat dilihat dari sesuai tidaknya menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang direncanakan.

### 2.2.3 Penilaian Kinerja Karyawan

#### a. Penilaian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2006:6) penilaian kinerja adalah penilaian yang dilakukan sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dalam organisasi, disamping juga untuk menentukan pelatihan kerja secara tepat, memberi tanggung jawab sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik dimasa mendatang, dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan dan penentuan imbalan.

#### b. Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan dari penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi atau peningkatan kinerja dari sumber daya manusia tersebut. Tujuan penilaian kinerja sebagaimana telah dikemukakan Sunyoto dalam Mangkunegara (2006:10), adalah:

- 1) Meningkatkan saling pengertian antar karyawan tentang persyaratan kerja.
- 2) Mencatat dan mengetahui hasil kinerja seseorang sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- 3) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan inspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- 4) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan sehingga karyawan termotivasi sesuai dengan potensinya.
- 5) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

#### c. Manfaat Penilaian kinerja

Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber manusia sependapat bahwa penilaian ini merupakan bagian penting

dari seluruh proses kekyayaan karyawan yang bersangkutan. Hal ini penting juga bagi instansi dimana karyawan tersebut bekerja. Bagi karyawan, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan karir.

Bagi organisasi atau instansi sendiri, hasil penilaian tersebut sangat penting artinya dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti identifikasi program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan, dan berbagai aspek lain dari proses manajemen sumber manusia secara efektif.

### **2.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Siagian dalam Soleh (2004:36) motivasi merupakan suatu cara yang dipakai oleh pemimpin guna mengarahkan bawahannya agar bersedia mengikutinya. Batasan motivasi dapat diartikan sebagai proses dimana perilaku dapat digerakkan dan diarahkan. Batasan tersebut bisa diartikan bahwa motivasi adalah pemberian atau penimbulan motif. Dengan pengertian tersebut dapat diterangkan bahwa mengapa seorang karyawan bersedia melakukan suatu pekerjaan pada sebuah perusahaan. Kesiediaan ini tentu karena adanya dorongan-dorongan, motif-motif, atau perangsang dalam diri seorang karyawan. Lebih nyata lagi bahwa dorongan atau motif tersebut berupa kebutuhan yang timbul dalam diri seorang karyawan yang harus dipenuhi dengan bekerja yang pada akhirnya akan diperoleh suatu hasil kerja (kinerja) yang memuaskan.

#### **2.3.1 Pengaruh Kebutuhan Akan Prestasi Terhadap Kinerja Karyawan**

McClelland (1961:114), kebutuhan akan prestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena itu kebutuhan akan prestasi akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengerahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal. Karyawan akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan kemungkinan untuk itu diberikan kesempatan.

### 2.3.2 Pengaruh Kebutuhan Akan Kekuasaan Terhadap Kinerja Karyawan

McClelland (1961:114), kebutuhan akan kekuasaan merupakan kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain. Ada dua jenis motivasi dalam kebutuhan ini, yaitu:

- a. Motivasi positif (*incentive positive*), adalah suatu dorongan yang bersifat positif, yaitu jika karyawan dapat menghasilkan kinerja diatas standar, maka karyawan diberikan insentif berupa hadiah.
- b. Motivasi negatif (*incentive negative*), adalah mendorong karyawan dengan ancaman hukuman, artinya jika kinerjanya kurang dari standar akan dikenakan hukuman. Sedangkan jika kinerja diatas standar tidak diberikan hadiah.

### 2.3.3 Pengaruh Kebutuhan Akan Afiliasi Terhadap Kinerja Karyawan

McClelland (1961:114), kebutuhan akan afiliasi menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja karyawan karena setiap orang menginginkan hal-hal berikut:

- a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dilingkungan ia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*).
- b. Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*).
- c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*).
- d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).

## 2.4 Penelitian Terdahulu

Salah satu peran penting yang akan menentukan kualitas suatu penelitian dimiliki oleh kajian hasil-hasil penelitian sebelumnya. Hasil –hasil tersebut dapat dijadikan dasar dan perbandingan dengan penelitian yang akan dilakukan.

Gustianuri (2010) melakukan penelitian yang berjudul “Analisis Pengaruh Faktor Motivasi ERG Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Aparat Pemerintah Di Kecamatan Sempol Dan Kecamatan Sukosari Kabupaten Bondowoso)”. dalam penelitian ini menggunakan populasi ini adalah seluruh

Aparat Pemerintah Di Kecamatan Sempol Dan Kecamatan Sukosari Kabupaten Bondowoso dengan jumlah karyawan 70 orang. Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan hasilnya dapat diketahui bahwa Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh Faktor Motivasi ERG.

Fajar Kurniadi (2012) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Apotek Berkah” dalam penelitian ini menggunakan responden sebanyak 32 orang. Alat analisis yang digunakan adalah Analisis Korelasi (*Rank Spearman*) dan hasilnya dapat diketahui bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan.

Aditya Indra Wahyudi (2013) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Variable Pembentuk Kinerja Pengelola Organisasi Masyarakat Muhammadiyah di Kecamatan Purwoharjo, Kabupaten Banyuwangi” dalam penelitian ini menggunakan responden sebanyak 75 orang. Alat analisis yang digunakan adalah Analisis Regresi linier Berganda dan hasilnya dapat diketahui bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

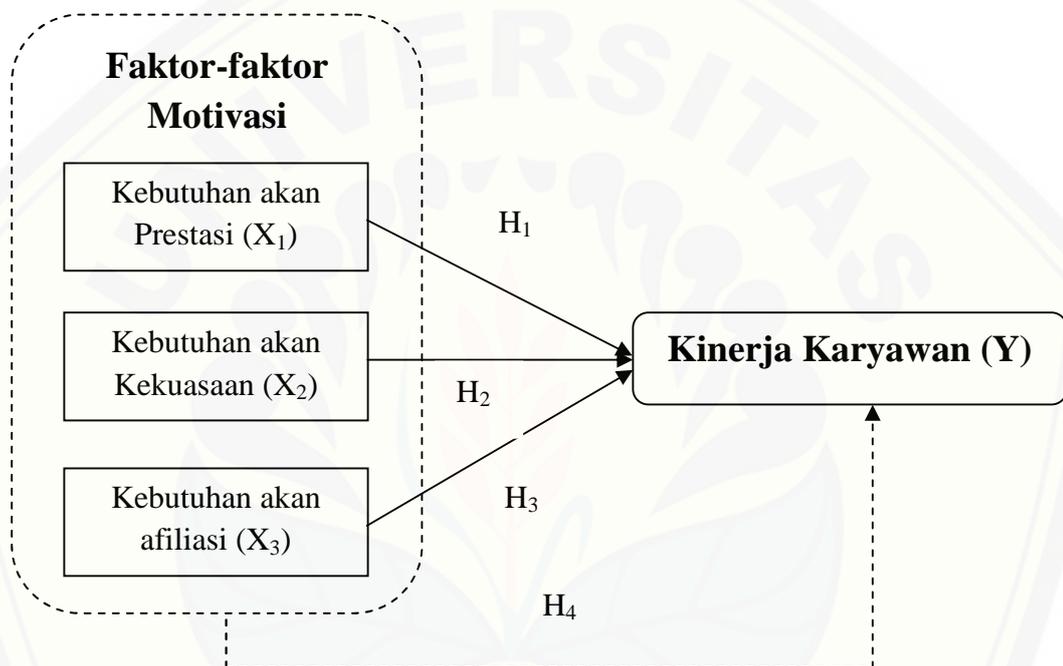
Tabel 2.1 Perbandingan Penelitian Sekarang Dengan Penelitian Sebelumnya

Nama Peneliti	Gustianuri	Fajar Kurniadi	Aditya Indra Wahyudi	Soni Krisna Rifaldi
Judul	Analisis Pengaruh Faktor Motivasi ERG Terhadap Kinerja Karyawan	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	Pengaruh Variable Pembentuk Kinerja Pengelola Organisasi	Pengaruh Faktor-faktor Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan
Tahun	2010	2012	2013	2014
Jumlah responden	130	32	75	57
Objek	Aparat Pemerintah Di Kecamatan Sempol Dan Kecamatan Sukosari Kabupaten Bondowoso	Apotek Berkah di Bandung	Pengelola Organisasi Masyarakat Muhamadiyah di Kecamatan Purwoharjo, Kabupaten Banyuwangi	PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember
Alat analisis	Analisis Regresi Linier Berganda	Analisis Korelasi ( <i>Rank Spearman</i> )	Analisis Regresi Linier Berganda	Analisis Regresi Linier Berganda

Sumber : Data diolah, 2014

## 2.5 Kerangka Konseptual

Penelitian ini akan menganalisis variabel-variabel yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember. Penelitian ini menggunakan analisis linier berganda yang menggambarkan pengaruh langsung antara kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan, dan kebutuhan akan afiliasi terhadap kinerja pengelola karyawan. Berikut ini gambar kerangka konseptual yang menjadi dasar pemikiran penelitian ini:



Gambar :2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

## 2.6 Hipotesis Penelitian

Adapun rumusan hipotesis penelitian ini yaitu:

- H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh kebutuhan akan prestasi terhadap kinerja karyawan di PTPN X Kebun Ajung Gayasan Kabupaten Jember.
- H<sub>2</sub> : Terdapat pengaruh kebutuhan akan kekuasaan terhadap kinerja karyawan di PTPN X Kebun Ajung Gayasan Kabupaten Jember.
- H<sub>3</sub> : Terdapat pengaruh kebutuhan akan afiliasi terhadap kinerja karyawan di PTPN X Kebun Ajung Gayasan Kabupaten Jember.

H<sub>4</sub> : Terdapat pengaruh kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan, dan kebutuhan akan afiliasi secara simultan terhadap kinerja karyawan di PTPN X Kebun Ajung Gayasan Kabupaten Jember.



## BAB III. METODE PENELITIAN

### 3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian merupakan suatu rencana kegiatan yang dibuat oleh peneliti untuk memecahkan masalah, sehingga akan diperoleh data yang sesuai dengan tujuan penelitian. Arikunto (2006:120) menyatakan bahwa, rancangan kegiatan yang dibuat oleh peneliti untuk memecahkan masalah, sehingga akan diperoleh data yang valid sesuai tujuan penelitian.

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang ada, karakteristik permasalahan yang diteliti dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai *explanatory research* yaitu penelitian yang mencoba untuk menjelaskan suatu pokok permasalahan dan terdapat sebuah pengujian hipotesis serta melakukan analisis dari data yang diperoleh, Murti dan Salamah dalam Tika (2006:52).

### 3.2 Jenis dan Sumber data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

- a. Data Primer, yaitu data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh suatu organisasi atau perorangan langsung dari objeknya (Santoso dan Tjiptono, 2001:59). Data primer dalam penelitian ini adalah data-data tentang persepsi karyawan PTPN X Kebun Ajung Gayasan Kabupaten Jember. Sumber data primer dalam penelitian ini berupa jawaban dari kuesioner yaitu pernyataan yang telah dibuat oleh peneliti.
- b. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk sudah jadi, telah dikumpulkan, dan diolah oleh pihak lain, biasanya dalam bentuk publikasi (Santoso dan Tjiptono, 2001:59). Sumber data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah buku profil perusahaan, dan penelitian terdahulu.

### 3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

a. Kuesioner

Kuesioner yaitu teknik pengumpulan data dengan menyebarkan daftar pertanyaan atau pernyataan kepada responden, dengan harapan akan memberikan respon (jawaban dan alasan) terhadap daftar pertanyaan atau pernyataan tersebut. Pengumpulan data yang dilakukan dengan koesiuner adalah dengan melakukan penyebaran koesiuner pada jam istirahat karyawan PTPN X Kebun Ajung Gayasan Kabupaten Jember.

b. Wawancara

Wawancara yaitu teknik pengumpulan data dengan cara bertanya langsung kepada responden atau PTPN X Kebun Ajung Gayasan Kabupaten Jember. Pengumpulan data yang dilakukan dengan wawancara adalah sifatnya sebagai membantu penyebaran koesiuner agar maksud dan tujuan dari pernyataan koesiuner dapat dimengerti dengan baik dan jelas oleh repsonden, wawancara yang dilakukan dengan menanyakan perihal pernyataan responden terkait dengan koesiuner penelitian.

### 3.4 Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan objek penelitian (Arikunto, 2006:130). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PTPN X Kebun Ajung Gayasan Kabupaten Jember. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 228 orang, dimana yang terdiri dari karyawan tetap sebanyak 152 orang dan karyawan honorer sebanyak 76 orang. Perbedaan antara karyawan tetap dan karyawan honorer dilihat dari lama atau tidaknya waktu mereka mengabdikan kepada perusahaan, dapat dianggap karyawan tetap apabila telah mengabdikan selama 10 tahun, sedangkan untuk pengabdian kurang dari 10 tahun masih dianggap karyawan honorer.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2008:116). Arikunto (2006: 131) mengemukakan mengenai subjek penelitian bahwa bila subjek penelitian kurang dari 100, maka lebih baik diambil semua. Sedangkan bila jumlah subjek lebih besar dari 100,

dapat diambil antara 10% - 15% atau 20% - 25% atau lebih tergantung setidaknya-tidaknya dari:

- a. Kemampuan peneliti dilihat dari segi waktu, tenaga dan dana
- b. Sempit atau luas wilayah penelitian dari setiap subjek, karena hal ini menyangkut banyak sedikitnya data

Besar atau kecilnya resiko yang ditanggung oleh peneliti. Berdasarkan ketiga syarat yang disebutkan oleh Arikunto (2006:131), maka peneliti memutuskan untuk mengambil 25 % dari populasi. Maka jumlah sampel yang di ambil sebesar :  $228 \times 25 \% = 57$  sampel. Metode sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah accidental sampling.

### 3.5 Identifikasi Operasional Variabel

Berdasarkan pokok permasalahan yang digunakan, maka variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. *Independent variable* atau variabel bebas (X)

Variabel bebas dalam penelitian ini diberi notasi (X), yaitu kebutuhan akan prestasi ( $X_1$ ), kebutuhan akan kekuasaan ( $X_2$ ) dan kebutuhan akan afiliasi ( $X_3$ )

- b. *Dependent variable* atau variabel terikat (Y)

Dependen variabel dalam penelitian ini diberi notasi (Y), yaitu kinerja karyawan.

### 3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional merupakan petunjuk tentang bagaimana suatu variabel di ukur, sehingga peneliti dapat mengetahui baik buruknya pengukuran tersebut. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini diadopsi dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Gustianuri (2010), yaitu sebagai berikut:

- a. Kebutuhan akan prestasi ( $X_1$ )

Kebutuhan akan prestasi adalah kebutuhan seseorang untuk memiliki pencapaian signifikan, menguasai berbagai keahlian, atau memiliki standar yang tinggi. Orang yang memiliki kebutuhan akan prestasi yang tinggi

biasanya selalu ingin menghadapi tantangan baru dan mencari tingkat kebebasan yang tinggi. Adapun indikator yang digunakan sebagai berikut:

- 1) Tanggung jawab pribadi.
- 2) Kebutuhan untuk mencapai prestasi.
- 3) Umpan balik.
- 4) Mengambil risiko sedang.

b. Kebutuhan akan kekuasaan ( $X_2$ )

Kebutuhan ini didasari oleh keinginan seseorang untuk mengatur atau memimpin orang lain. Indikator yang digunakan meliputi:

- 1) Persaingan.
- 2) Mempengaruhi orang lain.

c. Kebutuhan akan afiliasi ( $X_3$ )

Kebutuhan ini adalah kebutuhan yang didasari oleh keinginan untuk mendapatkan atau menjalankan hubungan yang baik dengan orang lain. Orang merasa ingin disukai dan diterima oleh sesamanya. McClelland mengatakan bahwa kebutuhan yang kuat akan afiliasi akan mencampuri objektivitas seseorang. Sebab, jika ia merasa ingin disukai, maka ia akan melakukan apapun agar orang lain suka akan keputusannya. Indikator yang digunakan meliputi:

- 1) Persahabatan.
- 2) Kerjasama.
- 3) Perasaan diterima.

d. Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Dharma dalam Tyas (2006:45) mengatakan dalam hampir seluruh pengukuran kinerja karyawan mempertimbangkan kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu. Berdasarkan pendapat tersebut, indikator kinerja karyawan yang digunakan adalah:

- 1) Kuantitas pekerjaan adalah jumlah atau banyaknya pekerjaan yang dihasilkan karyawan, jenis pekerjaan berkaitan dengan bidang tugas

seperti perencanaan, pengembangan, pelayanan, jumlah, dan alat yang tepat untuk mengukur kinerja karyawan.

- 2) Kualitas pekerjaan adalah salah satu cara untuk mengetahui tinggi rendahnya kualitas yang baik. Kualitas pekerjaan terdiri dari kehalusan, kebersihan, dan ketelitian pekerjaan.
- 3) Ketepatan waktu adalah salah satu cara untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja karyawan apabila menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat. Ketepatan waktu dapat dilihat dari sesuai tidaknya menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang direncanakan.

### 3.7 Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang dilakukan dalam penelitian ini adalah skala likert. Skala likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan seseorang tentang fenomena sosial (sugiono, 2006:88). Tingkatan pengukuran data yang berskala likert yaitu dengan menggunakan skala ordinal. Dengan pengukuran variabel X1 (Kebutuhan akan prestasi), X2 (Kebutuhan akan kekuasaan), X3 (Kebutuhan akan afiliasi), dan Y (Kinerja Karyawan) dilakukan dengan menggunakan skala likert yang telah dimodifikasi dari 5 kategori jawaban menjadi 4 kategori jawaban. Hasil jawaban diberi skor sebagai berikut :

- a. Sangat setuju : diberi skor 4
- b. Setuju : diberi skor 3
- c. Tidak setuju : diberi skor 2
- d. Sangat tidak setuju : diberi skor 1

Hadi, (1991; 20) menyatakan bahwa, modifikasi skala likert dari 5 kategori menjadi 4 kategori jawaban dengan meniadakan kategori jawaban di tengah berdasarkan alasan sebagai berikut :

- a. Kategori *undecided* (kategori jawaban yang di tengah ) itu mempunyai arti ganda, bisa diartikan belum dapat memutuskan atau memberi jawaban (menurut konsep aslinya), bisa juga diartikan netral, jarang atau bahkan ragu-ragu. Kategori jawaban yang ganda arti (*multi interpretable*) ini tentu saja tidak diharapkan dalam satu instrument.

- b. Tersedianya jawaban di tengah menimbulkan kecenderungan menjawab ke tengah (*central tendency effect*), terutama bagi mereka yang ragu-ragu atas arah kecenderungan jawabannya, kea rah setuju ataukah kea rah tidak setuju.
- c. Maksud kategori menjadi 4 jawaban adalah untuk melihat kecenderungan pendapat responden kearah setuju atau tidak setuju.

### 3.8 Metode Analisis Data

#### 3.8.1 Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuisisioner. Uji validitas sebagai alat ukur dalam penelitian ini, yaitu menggunakan korelasi *product moment pearson's*, yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan 5%, dengan menggunakan rumus, (Prayitno, 2010:70) ;

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan ;

- r = Koefisien korelasi
- X = Skor pertanyaan
- Y = Skor total
- n = Jumlah sampel

Pengukuran validitas dilakukan dengan menguji taraf signifikansi *product moment pearson's*. Suatu variabel dikatakan valid, apabila variabel tersebut memberikan nilai signifikansi 5%

#### 3.8.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji kemampuan suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukurannya diulangi dua kali atau lebih (Prayitno, 2010:75). Reliabilitas berkonsentrasi pada masalah akurasi

pengukuran dan hasilnya. Dengan kata lain reliabilitas menunjukkan seberapa besar pengukuran kendali terhadap subjek yang sama.

Pengujian kendala alat ukur dalam alat penelitian menggunakan reliabilitas metode alpha ( ) yang digunakan adalah metode *Cronbach* yakni (Prayitno, 2010:75) ;

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Keterangan;

= koefisien reliabilitas

r = koefisien rata-rata korelasi antar variabel

k = jumlah variabel bebas dalam persamaan

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menguji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila variabel tersebut memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60

### 3.8.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis Regresi Linear Berganda merupakan salah satu analisis yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain. Dalam analisis regresi, variabel yang mempengaruhi disebut *independent variable* (variabel bebas) dan variabel yang dipengaruhi disebut *dependent variable* (variabel terikat). Jika dalam persamaan regresi hanya terdapat salah satu variabel bebas dan satu variabel terikat, maka disebut sebagai regresi sederhana, sedangkan jika variabel bebasnya lebih dari satu, maka disebut sebagai persamaan regresi berganda (Prayitno, 2010:124).

Untuk mengetahui pengaruh faktor-faktor motivasi tersebut yang terdiri dari faktor kebutuhan akan prestasi, faktor kebutuhan akan afiliasi, dan faktor kebutuhan akan kekuasaan terhadap kinerja karyawan PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember, digunakan analisis regresi linier berganda (Prayitno, 2010:124) ;

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Karakteristik pada masing-masing variabel

$a$	= konstanta atau besarnya koefisien masing-masing variabel sama dengan nol
$b_1$	= besarnya pengaruh kebutuhan akan prestasi
$b_2$	= besarnya pengaruh kebutuhan akan kekuasaan
$b_3$	= besarnya pengaruh kebutuhan akan afiliasi
$X_1$	= variabel kebutuhan akan prestasi
$X_2$	= variabel kebutuhan akan kekuasaan
$X_3$	= variabel kebutuhan akan afiliasi
$Y$	= kinerja karyawan
$e$	= faktor gangguan

#### 3.8.4 Uji Asumsi Klasik

Setelah memperoleh model regresi linier berganda, maka langkah selanjutnya yang dilakukan apakah model yang dikembangkan bersifat BLUE (*Best Linier Unbised Estimator*). Metode ini mempunyai kriteria bahwa pengamatan harus mewakili variasi minimum, konstanta, dan efisien. Asumsi BLUE yang harus dipenuhi antara lain : tidak ada multikolinearitas, tidak terjadi heteroskedastisitas dan data berdistribusi normal.

##### a) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel independen, variabel dependen atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah mutlak regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Mendeteksi normalitas dengan melihat penyebaran data titik pada sumbu diagonal dari grafik (Latan, 2013:42).

Dasar pengambilan keputusan antara lain :

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas;
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

##### b) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah pengujian dari asumsi untuk membuktikan bahwa variabel-variabel bebas dalam suatu model tidak saling berkorelasi satu dengan lainnya. Adanya multikolinearitas dapat menyebabkan model regresi yang diperoleh tidak valid untuk menaksir variabel independen. Gejala multikolinearitas juga dapat dideteksi dengan melihat besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*). Latan (2013:61), menyatakan bahwa indikasi multikolinearitas pada umumnya terjadi jika VIF lebih dari 10, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas lainnya.

c) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar scatterplot model tersebut (Latan, 2013:39). Dasar pengambilan keputusan antara lain :

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas;
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas

### 3.8.5 Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui signifikansi dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat yang terdapat dalam model. Uji hipotesis yang dilakukan adalah ;

a. Uji t

Analisis ini digunakan untuk membuktikan signifikan tidaknya antara variabel faktor-faktor motivasi tersebut yang terdiri dari faktor kebutuhan akan prestasi, faktor kebutuhan akan afiliasi, dan faktor kebutuhan akan kekuasaan terhadap kinerja karyawan PTPN X Kebun Ajung Gayasan Jember. Rumusnya adalah (Prayitno, 2010:142) ;

$$t = \frac{b_i}{Se(b_i)}$$

Keterangan :

t = test signifikan dengan angka korelasi

$b_i$  = koefisien regresi

Se ( $b_i$ ) = *standard error* dari koefisien korelasi

Formulasi hipotesis uji t dan pengambilan keputusan ;

1)  $H_0 : b_i = 0, i = 1, 2, 3$

$H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, tidak ada pengaruh secara parsial (individu) antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y)

2)  $H_a : b_i \neq 0, i = 1, 2, 3$

$H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, ada pengaruh secara parsial (individu) antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y)

3) *Level of significane* 5%.

b. Uji F

Uji F digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh dari variabel bebas secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel terikat (Prayitno, 2010:144). Dalam penelitian ini uji F digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh dari variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  secara simultan terhadap variabel Y.

Rumus yang akan digunakan adalah :

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

Keterangan :

F = pengujian secara simultan

$R^2$  = koefisien determinasi

k = banyaknya variabel

n = banyaknya sampel

Formulasi hipotesis uji F dan pengambilan keputusan ;

1)  $H_0 : b_1, b_2, b_3 \neq 0$

$H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, ada pengaruh secara simultan antara variabel bebas ( $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ ) terhadap variabel terikat ( $Y$ )

2)  $H_a : b_1, b_2, b_3 = 0$

$H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, tidak ada pengaruh simultan antara variabel bebas ( $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ ) terhadap variabel terikat ( $Y$ )

3) *Level of significane* 5%

c. Uji  $R^2$  (Koefisien Determinasi)

Koefisien determinasi adalah data untuk mengetahui seberapa besar prosentase pengaruh langsung variabel bebas yang semakin dekat hubungannya dengan variabel terikat atau dapat dikatakan bahwa penggunaan model tersebut bisa dibenarkan. Koefisiensi determinasi ( $R^2$ ) dapat diperoleh suatu nilai untuk mengukur besarnya sumbangan dari beberapa variabel  $X$  terhadap variasi naik turunnya variabel  $Y$  (Prayitno, 2010:146).

$$R^2 = \frac{b^1 \sum X_1 Y + b^2 \sum X_2 Y + b^3 \sum X_3 Y + b^4 \sum X_4 Y}{\sum Y^2}$$

Keterangan :

$R^2$  = Koefisien determinasi berganda

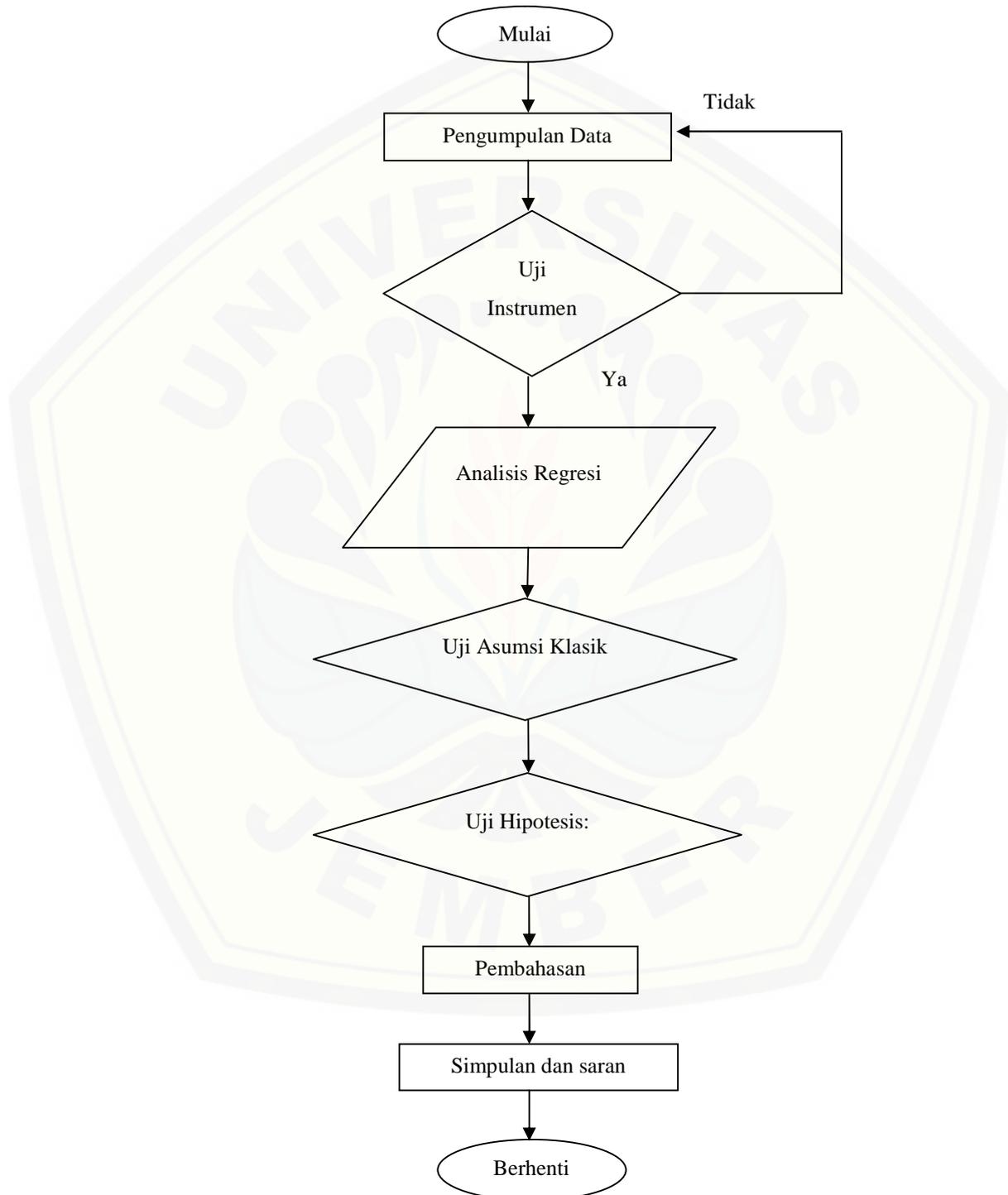
$Y$  = Variabel terikat (*dependent*)

$X$  = Variabel bebas (*Independent*)

$b$  = Koefisien regresi linier

### 3.9 Kerangka Pemecahan Masalah

Untuk mengetahui secara ringkas alur pemecahan masalah dalam penelitian ini, dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 3.1 Kerangka pemecahan masalah

Keterangan :

- a. Mulai merupakan permulaan dan persiapan penelitian terhadap masalah yang diteliti.
- b. Melakukan pengumpulan data.
- c. Melakukan uji validitas dan uji reliabilitas untuk mendapatkan data yang akurat dan mempunyai tingkat kepercayaan yang tinggi. Jika data uji tidak valid, maka kembali ke langkah sebelumnya yaitu tahap pengumpulan data. Jika data dinyatakan valid, maka dilanjutkan ke langkah selanjutnya.
- d. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda untuk mengambil seberapa besar pengaruh hubungan masing-masing variabel  $X_1 \dots X_n$  terhadap variabel Y.
- e. Melakukan Uji Asumsi Klasik
- f. Melakukan uji hipotesis.
- g. Melakukan pembahasan.
- h. Menarik kesimpulan dan memberikan saran.
- i. Berhenti menunjukkan berakhirnya kegiatan penelitian.