

**PENGARUH MOTIVASI TERHADAP PRODUKTIVITAS
KERJA KARYAWAN PADA PABRIK GULA TOELANGAN
SIDOARJO**

SKRIPSI

Oleh :

DIAH MIFTAKHUL FITRIANA

11504010111121



PROGRAM STUDI AGRIBISNIS

FAKULTAS PERTANIAN

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

MALANG

2015

**PENGARUH MOTIVASI TERHADAP PRODUKTIVITAS
KERJA KARYAWAN PADA PABRIK GULA TOELANGAN
SIDOARJO**

Oleh
DAH MIFTAKHUL FITRIANA

11504010111121

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
Sarjana Pertanian Strata Satu (S-1)**

PROGRAM STUDI AGRIBISNIS

FAKULTAS PERTANIAN

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

MALANG

2015

RINGKASAN

DAH MIFTAKHUL FITRIANA. 11504010111121. Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo. Dibawah bimbingan Prof. Dr. Ir Budi Setiawan, MS.

Dalam melaksanakan kegiatannya, setiap perusahaan tentu ingin mencapai tujuan yang sudah ditentukan sebelumnya. Keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuan tersebut ditentukan oleh berbagai faktor, antara lain kemajuan teknologi, pembiayaan, sarana prasarana yang dimiliki perusahaan serta sumber daya manusia. Peranan sumber daya manusia sangatlah penting untuk mendukung kemajuan sebuah perusahaan. Perlu adanya sebuah dorongan atau motivasi yang tinggi untuk memperoleh sumber daya manusia yang dapat memberikan andil positif terhadap semua kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Menurut Rivai (2009:837), "Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu". Pabrik Gula (PG) Toelangan milik PT Perkebunan Nusantara X yang beroperasi di Sidoarjo diputuskan untuk tidak memproduksi gula dan direncanakan akan ditutup pada musim giling tahun 2015 karena kuantitas giling yang terus menurun. Dari pengurangan produksi gula akibat pengurangan jumlah lahan tebu ini jelas berdampak besar pada produktivitas kinerja karyawan PG Toelangan. Diharapkan dengan jumlah tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan, kinerja PG Toelangan akan membaik, meskipun masih berpotensi mengalami kerugian.

Sehubungan dengan hal tersebut, dapat diketahui bahwa motivasi merupakan masalah yang sangat penting dalam suatu perusahaan untuk mendukung peningkatan produktivitas kerja karyawan. Menyadari pentingnya motivasi kerja karyawan PG Toelangan dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja, maka perlu dilakukan analisa untuk mengidentifikasi faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat peningkatan motivasi karyawan PG Toelangan.

Sejalan dengan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh simultan dan parsial kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan prestasi dan kebutuhan akan kekuasaan terhadap produktivitas kerja karyawan di Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo dan mengetahui hal apa saja yang dapat direkomendasikan sebagai solusi dari menurunnya produktivitas kerja karyawan di Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo

Dalam penulisan skripsi ini Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo dipilih sebagai lokasi penelitian. Penentuan lokasi penelitian ini dilakukan secara sengaja (*purposive*). Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 55 orang karyawan tetap. Metode penelitian yang dilakukan dimulai dari pengujian validitas dan reabilitas, dilanjutkan dengan uji asumsi klasik meliputi uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, uji normalitas dan uji autokorelasi serta diakhiri dengan pengujian hipotesis yaitu uji simultan (Uji F) dan uji parsial (Uji-t). Selain itu juga dilakukan penelitian mengenai gambaran pemberian motivasi dan produktivitas kerja pada karyawan.

Kesimpulan yang didapat adalah terdapat beberapa konsep pemberian motivasi terhadap karyawan, diantaranya pemetaan (*mapping*) inventarisasi dan verifikasi masalah, *treatment* terhadap karyawan, monitoring terhadap *impact*

karyawan dan jika memang sangat diperlukan akan mengundang psikolog untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan. Selain itu juga terdapat sistem penilaian produktivitas karyawan dimulai dengan persiapan form yang kemudian diberikan kepada masing-masing divisi untuk diisi, kemudian dilakukan wawancara oleh manager untuk penyesuaian jawaban dan dinilai. Apabila produktivitas karyawan meningkat dibanding dengan periode sebelumnya, tentunya akan diproses untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan diperoleh nilai F tabel sebesar 2,78 sedangkan F hitung sebesar 42.536. Dengan demikian nilai F hitung $>$ F tabel sehingga H_0 ditolak atau H_A diterima, jadi terbukti bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan prestasi dan kebutuhan akan kekuasaan secara simultan terhadap produktivitas karyawan bisa diterima dan teruji secara statistik. Dari hasil analisis diperoleh nilai R^2 sebesar 0,714 yang menunjukkan bahwa kombinasi variabel kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan prestasi dan kebutuhan akan kekuasaan secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 71,4% terhadap produktivitas kerja karyawan, sedangkan sisanya sebesar 28,6% merupakan sumbangan atau kontribusi variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini. Dari hasil uji secara parsial terbukti bahwa semua variabel yaitu kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan prestasi dan kebutuhan akan kekuasaan mempunyai taraf signifikansi lebih kecil dari 0,05 sehingga terbukti pada hipotesis kedua yang menyatakan bahwa diduga variabel kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan prestasi dan kebutuhan akan kekuasaan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ bisa diterima dan teruji secara statistik.



SUMMARY

DIAH MIFTAKHUL FITRIANA. 11504010111121. The effect of Motivation on Employee Productivity At Toelangan Sugar Factory Sidoarjo. Under the guidance of Prof. Dr. Ir Budi Setiawan, MS.

In carrying out its activities, every company would want to achieve a predetermined goal. The success of a company in achieving these goals is determined by various factors, including technological advances, financing, the company's infrastructure and human resources. The role of human resources is essential to support the progress of a company. There needs to be an encouragement or motivation to obtain human resources that can contribute positively to all the activities of the company in achieving its goals. According Rival (2009: 837), "Motivation is a set of attitudes and values that influence individuals to achieve specific things in accordance with the individual goals". Sugar Factory (PG) Toelangan PT PTPN X which operates in Sidoarjo decided not to produce sugar and planned to be closed in 2015 due to the milling season milled quantity continues to decline. From a reduction in sugar production as a result of a reduction in the amount of sugar cane land is clearly a major impact on employee performance Productivity PG Toelangan. Expected the number of workers in accordance with the requirements, the performance will improve Toelangan PG, though still potentially suffered losses.

In connection with this, it is known that motivation is a very important issue in a company to support increased employee productivity. Realizing the importance of employee motivation PG Toelangan in order to increase labor productivity, it is necessary to do an analysis to identify what factors supporting and inhibiting PG Toelangan increase employee motivation.\

In line with the above problem, the purpose of this study was to determine the effect of simultaneous and partial need for affiliation, need for achievement and the need for power on employee productivity in the Sugar Toelangan Sidoarjo and know what can be recommended as a solution to declining productivity Sugar Factory employees working in Sidoarjo Toelangan.

In writing this essay Sugar Factory Toelangan Sidoarjo chosen as a test site. Determining the location of this research is done intentionally (purposive). The number of samples taken in this study were 55 permanent employees. Research methodology starts from testing the validity and reliability, followed by classical assumption includes multikolinearitas test, heteroscedasticity test, normality test and autocorrelation test and ending with testing the hypothesis that the simultaneous test (F test) and partial test (t-test). It also conducted research on the depiction of motivation and productivity of employees.

The conclusion is that there are several concepts of motivation for employees, including mapping (mapping) inventory and verification problems, treatment of employees, monitoring of the impact of employees and if absolutely necessary will invite a psychologist to improve employee motivation. It also terdapaat employee appraisal system Productivity starts with the preparation of the form which is then given to each division to be filled, then interviewed by the manager to answer adjustment and assessed. If the productivity of employees increased compared with the previous period, will certainly diprosikan for higher positions.

Based on the research that has been done obtained value of F table at 2.78 while F calculate equal to 42 536. Thus the F count > F table so that H0 HA rejected or accepted, so it is evident that there is significant influence between the need for affiliation, need for achievement and the need for power simultaneously on employee productivity can be accepted and statistically tested. The results of analysis R2 value of 0.714 indicates that the combination of variables that would need affiliation, need for achievement and the need for power together accounted for 71.4% of employee productivity, while the remaining 28.6% were donated or the contribution of other variables that are not observed in this study. From the results of the partial test proved that all the variables: the need for affiliation, need for achievement and the need for power has a significance level of less than 0.05 so it proved in the second hypothesis which states that the alleged variable need for affiliation, need for achievement and the need for power partially significant effect on employee productivity with real level = 0.05 is acceptable and statistically tested.



KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat serta hidayah-Nya sehingga skripsi yang berjudul “PENGARUH MOTIVASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PABRIK GULA TOELANGAN SIDOARJO” dapat diselesaikan tepat dan berjalan dengan lancar. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menempuh Gelar Sarjana Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya.

Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada Bapak Prof. Ir. Budi Setiawan, MS, selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan masukan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis juga mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada kedua orang tua beserta seluruh keluarga serta yang tersayang atas dukungan kepada penulis. Begitu pula kepada rekan-rekan atas bantuan selama ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki kekurangan yang harus diperbaiki. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun untuk kesempurnaan penelitian di masa yang akan datang. Semoga penulisan skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi teman-teman mahasiswa, instansi pemerintah, perusahaan dan pihak-pihak di tempat penelitian, masyarakat umum, penulis dan pihak lain yang membaca skripsi ini.

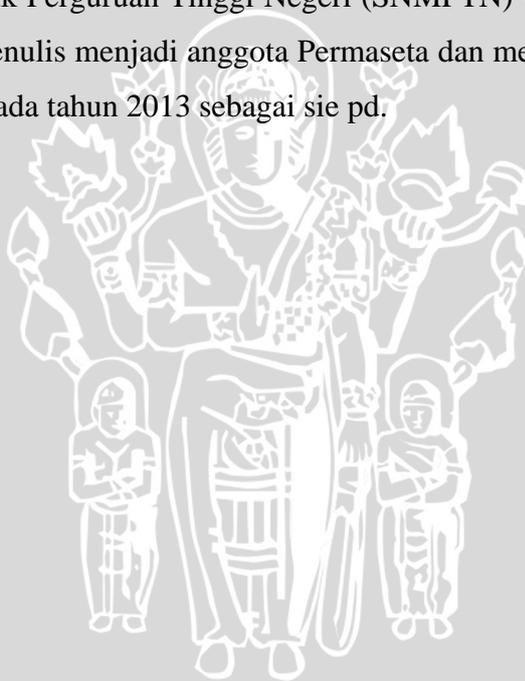
Malang, 7 Agustus 2015

Penulis

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Kota Malang, Jawa Timur pada 16 Maret 1994. Penulis merupakan anak kedua dari Bapak Mokh. Syaiful B dan Ibu Gemi. Penulis memulai pendidikannya di Roudlotul Athfal Al-Hikam pada tahun 1998-1999 kemudian dilanjutkan ke Sekolah Dasar Mojolangu III pada tahun 1999-2005. Setelah tamat sekolah dasar, penulis melanjutkan pendidikan di SMPN 8 Malang dan lulus pada tahun 2008. Pada tahun 2008-2011 penulis mengambil jurusan IPA di SMAN 5 Malang.

Pada tahun 2011, penulis terdaftar sebagai mahasiswa Strata I Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya Malang melalui jalur Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN) Undangan. Selama menjadi mahasiswa, penulis menjadi anggota Permaseta dan menjadi panitia HUT Permaseta (RASTA) pada tahun 2013 sebagai sie pd.



DAFTAR ISI

| | Halaman |
|--|----------------|
| RINGKASAN | i |
| SUMMARY | iii |
| KATA PENGANTAR | v |
| RIWAYAT HIDUP | vi |
| DAFTAR ISI | vii |
| DAFTAR TABEL | x |
| DAFTAR GAMBAR | xi |
| DAFTAR LAMPIRAN | xii |
| | |
| I. PENDAHULUAN | |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 4 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 6 |
| 1.4 Kegunaan Penelitian | 6 |
| | |
| II. TINJAUAN PUSTAKA | |
| 2.1 Penelitian Terdahulu | 8 |
| 2.2 Motivasi | 10 |
| 2.2.1 Definisi Motivasi | 10 |
| 2.2.2 Tujuan Motivasi | 10 |
| 2.2.3 Teori Motivasi | 11 |
| 2.3 Produktivitas | 18 |
| 2.3.1 Definisi Produktivitas | 18 |
| 2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas..... | 20 |
| 2.3.3 Peningkatan Produktivitas | 23 |
| 2.3.4 Usaha-Usaha yang Mempengaruhi Produktivitas..... | 24 |
| 2.4 Hubungan Motivasi dengan Produktivitas Kerja Karyawan..... | 24 |
| | |
| III. KERANGKA TEORITIS | |
| 3.1 Kerangka Pemikiran | 26 |
| 3.2 Hipotesis Penelitian | 28 |
| 3.3 Batasan Masalah | 28 |
| 3.4 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel | 29 |
| | |
| IV. METODE PENELITIAN | |
| 4.1 Metode Penentuan Waktu dan Lokasi Penelitian | 35 |
| 4.2 Metode Penentuan Responden | 35 |
| 4.3 Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data | 36 |
| 4.3.1 Data Primer | 36 |
| 4.3.2 Data Sekunder | 37 |
| 4.3.3 Metode Pengumpulan Data | 37 |
| 4.4 Metode Analisis Data | 37 |
| 4.5.1 Analisis Kuantitatif | 37 |
| 4.5.1.1 Uji Validitas | 37 |
| 4.5.1.2 Uji Reabilitas | 38 |



| | |
|--|----|
| 4.5.2 Analisis Regresi Linier Berganda | 39 |
| 4.5.3 Uji Asumsi Klasik | 39 |
| 4.5.3.1 Uji Normalitas | 40 |
| 4.5.3.2 Uji Multikolinearitas | 40 |
| 4.5.3.3 Uji Heteroskedastisitas | 41 |
| 4.5.3.4 Uji Autokorelasi | 42 |
| 4.6 Pengujian Hipotesis | 42 |
| 4.6.1 Uji F | 42 |
| 4.6.2 Uji-t | 43 |
| V. HASIL DAN PEMBAHASAN | |
| 5.1 Gambaran Umum Perusahaan | 44 |
| 5.1.1 Sejarah Perusahaan | 44 |
| 5.1.2 Tujuan Perusahaan..... | 45 |
| 5.1.3 Visi dan Misi Perusahaan | 46 |
| 5.1.4 Struktur Organisasi | 46 |
| 5.1.5 Proses Produksi | 53 |
| 5.1.6 Personalia | 54 |
| 5.2 Karakteristik Responden | 55 |
| 5.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia | 55 |
| 5.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 56 |
| 5.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja | 56 |
| 5.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan | 57 |
| 5.3 Pembahasan | 58 |
| 5.3.1 Gambaran Motivasi Karyawan pada Pabrik Gula Toelangan ... | 58 |
| 5.3.2 Standar Penilaian Produktivitas Kerja Karyawan Pabrik Gula Toelangan | 61 |
| 5.3.3 Konsep Pemberian Motivasi pada Pabrik Gula Toelangan ... | 62 |
| 5.3.4 Penghargaan, Reward dan Promosi pada Pabrik Gula Toelangan | 62 |
| 5.3.5 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian | 63 |
| 5.3.6 Pengujian Instrumen Penelitian | 72 |
| 5.3.6.1 Uji Validitas | 72 |
| 5.3.6.2 Uji Reabilitas | 73 |
| 5.3.7 Uji Asumsi Klasik..... | 73 |
| 5.3.7.1 Uji Multikolinearitas | 73 |
| 5.3.7.2 Uji Heteroskedastisitas | 74 |
| 5.3.7.3 Uji Normalitas | 75 |
| 5.3.7.4 Uji Autokorelasi | 77 |
| 5.3.8 Pengujian Hipotesis | 78 |
| 5.3.8.1 Analisis Uji Koefisien Determinasi (R^2)..... | 78 |
| 5.3.8.2 Analisis Uji Signifikansi Simultan (Uji F) | 79 |
| 5.3.8.3 Analisis Uji Signifikansi Parsial (Uji-t) | 81 |
| VI. PENUTUP | |
| 6.1 Kesimpulan | 84 |
| 6.2 Saran | 85 |

DAFTAR PUSTAKA 87
LAMPIRAN 89



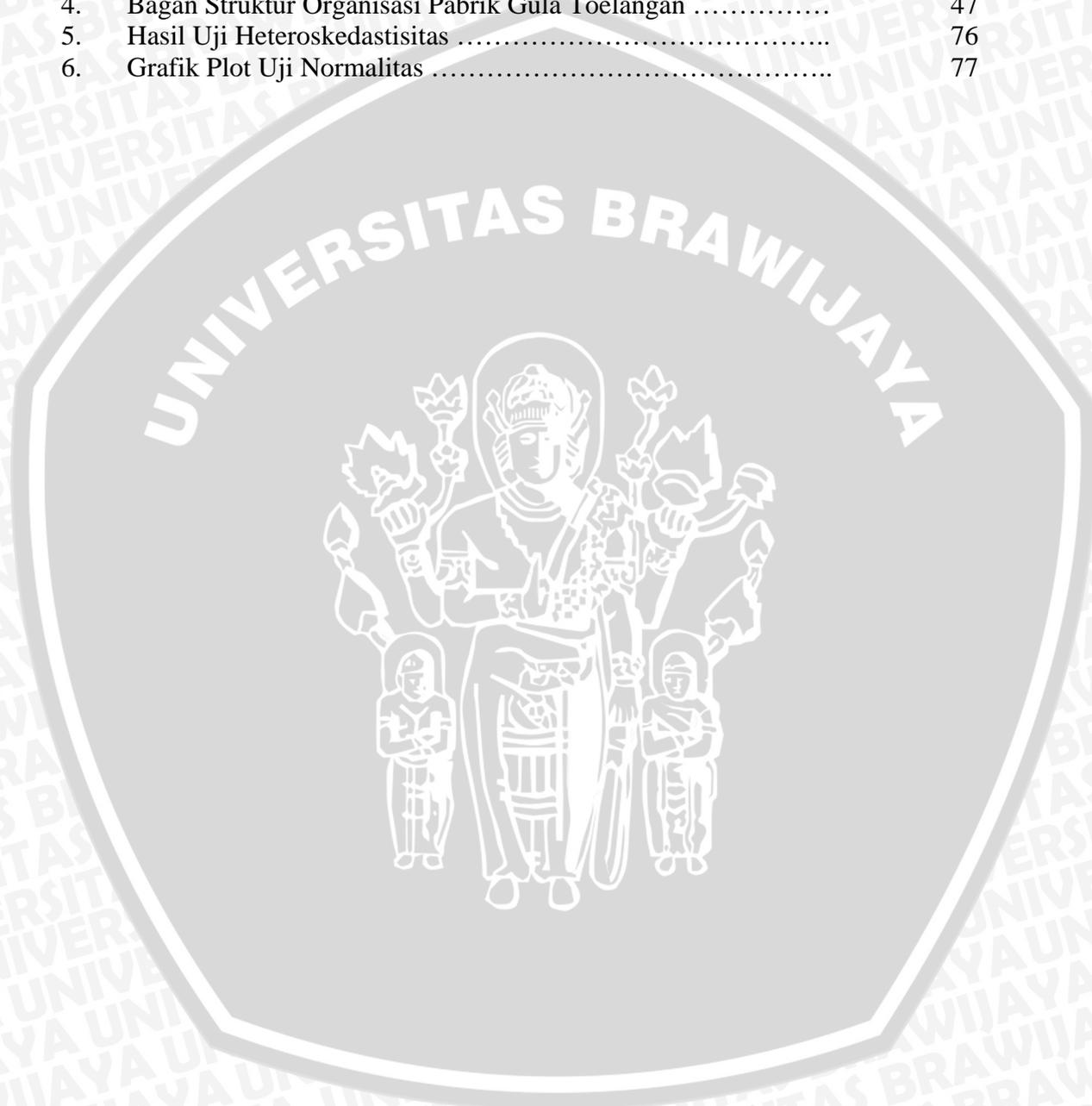
DAFTAR TABEL

| No. | Teks | Halaman |
|-----|---|---------|
| 1. | Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel | 29 |
| 2. | Jumlah Sampel Karyawan Tetap Setiap Bagian..... | 36 |
| 3. | Distribusi Responden Berdasarkan Usia | 56 |
| 4. | Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 56 |
| 5. | Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja | 57 |
| 6. | Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan | 57 |
| 7. | Distribusi Frekuensi Variabel Kebutuhan akan Afiliasi (X_1) | 64 |
| 8. | Distribusi Frekuensi Variabel Kebutuhan akan Prestasi (X_2) | 66 |
| 9. | Distribusi Frekuensi Variabel Kebutuhan akan Kekuasaan (X_3) | 68 |
| 10. | Distribusi Frekuensi Variabel Produktivitas Kerja (Y) | 71 |
| 11. | Hasil Uji Validitas | 73 |
| 12. | Hasil Uji Reabilitas | 74 |
| 13. | Hasil Uji Multikolinearitas | 75 |
| 14. | Hasil Uji Statistik Normalitas | 77 |
| 15. | Hasil Uji Autokorelasi | 78 |
| 16. | Hasil Uji Regresi Linier Berganda | 79 |
| 17. | Hasil Uji Regresi Linier Berganda | 80 |
| 18. | Hasil Tabel Anova | 80 |
| 19. | Hasil Uji Parsial Koefisien Regresi Variabel Kebutuhan akan Afiliasi (X_1) | 82 |
| 20. | Hasil Uji Parsial Koefisien Regresi Variabel Kebutuhan akan Prestasi (X_2) | 83 |
| 21. | Hasil Uji Parsial Koefisien Regresi Variabel Kebutuhan akan Kekuasaan (X_3) | 83 |



DAFTAR GAMBAR

| No. | Teks | Halaman |
|-----|---|---------|
| 1. | Maslow's Need Hierarchy | 12 |
| 2. | Model Dua Faktor Hezberg | 13 |
| 3. | Kerangka Pemikiran | 27 |
| 4. | Bagan Struktur Organisasi Pabrik Gula Toelangan | 47 |
| 5. | Hasil Uji Heteroskedastisitas | 76 |
| 6. | Grafik Plot Uji Normalitas | 77 |



DAFTAR LAMPIRAN

| No. | Teks | Halaman |
|-----|---------------------|---------|
| 1. | Tabulasi Data | 90 |
| 2. | Kuisisioner | 98 |
| 3. | SPSS | 103 |



I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Setiap perusahaan didirikan untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan sebelumnya. Tujuan utama berdirinya suatu perusahaan adalah untuk mencapai keuntungan yang optimal. Keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuan tersebut ditentukan oleh berbagai faktor, antara lain kemajuan teknologi, pembiayaan, sarana prasarana yang dimiliki perusahaan serta sumber daya manusia. Peranan sumber daya manusia sangatlah penting untuk mendukung kemajuan sebuah perusahaan. Meskipun pada saat ini teknologi mampu menggantikan tugas manusia, tetapi faktor manusia sangat menentukan dalam pencapaian tujuan perusahaan, karena pengelolaan perusahaan berasal dari ide dan pemikiran manusia yang berada dalam perusahaan tersebut.

Karyawan merupakan anggota organisasi yang diharapkan dapat berperan serta dalam pencapaian tujuan perusahaan. Perusahaan tidak hanya mengalami masalah keuangan, produksi ataupun pemasaran dalam prosesnya mencapai tujuan, melainkan juga mengenai masalah sumberdaya manusia yang mengelola kegiatan perusahaan tersebut. tercapainya tujuan perusahaan sangat bergantung pada bagaimana para pelaku perusahaan dapat mengembangkan keahlian dan pengetahuannya dengan baik. Hal tersebut sangat diperlukan agar tujuan perusahaan dapat tercapai kerjasama seluruh elemen perusahaan, sehingga perusahaan mampu mengelola sumberdaya manusianya dengan efektif dan efisien.

Setiap perusahaan menginginkan para karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi. Ketika karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Menurut Mangkunegara (2009:67) “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja seara kualitas dan kuantitas yang diapai oleh seornng pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Perlu adanya sebuah dorongan atau motivasi yang tinggi untuk memperoleh sumber daya manusia yang dapat memberikan andil positif terhadap semua kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Tanpa adanya motivasi kerja yang tinggi akan mengakibatkan pekerjaan diselesaikan dengan kurang baik oleh karyawan. Hal ini menunjukkan

rendahnya motivasi kerja karyawan akan menghambat upaya pencapaian tujuan perusahaan.

Motivasi erat kaitannya dalam upaya peningkatan produktivitas karyawan. Motivasi dapat dikatakan sebagai sebuah informasi yang menunjukkan tingkat kualitas dan kuantitas hasil kerja seseorang. Manajer menggunakan informasi tersebut untuk melakukan pengevaluasian terhadap karyawan secara objektif. Apabila diketahui karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga produktivitas kerjanya juga meningkat, maka akan memperluas kesempatan karyawan tersebut untuk meningkatkan jenjang karirnya. Sebaliknya pada karyawan yang memiliki motivasi kerja yang rendah maka produktivitas kerjanya akan cenderung menurun sehingga akan kesulitan dalam mendapatkan promosi jabatan dan memperbesar kemungkinan mengalami pemutusan hubungan kerja karena karyawan tersebut telah dianggap tidak kompeten. Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen bila menginginkan setiap karyawan dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Dengan motivasi, seorang karyawan akan memiliki dorongan dan semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo merupakan sebuah perusahaan yang menghasilkan produk gula yang berbentuk BUMN (Badan Usaha Milik Negara). Sebagai organisasi yang bertujuan menghasilkan laba, Pabrik Gula Toelangan harus menghadapi tantangan masa depan dalam era globalisasi yang menuntut adanya peningkatan produktivitas, profesionalisme dan peningkatan daya saing yang tinggi disamping upaya efisiensi dan efektivitas usaha.

Salah satu kendala Pabrik Gula Toelangan kali ini adalah bahwa Pabrik Gula Toelangan diputuskan untuk tidak memproduksi gula dan direncanakan akan ditutup pada musim giling tahun 2015. Hal ini dilakukan karena pabrik gula yang berada di Sidoarjo ini terus mengalami penurunan pendapatan yang artinya target tidak terpenuhi. Pada tahun 2012 Pabrik Gula Toelangan hanya mendapatkan pendapatan sebesar Rp 6 miliar pada musim giling 2012 silam. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya produktivitas yang secara kuantitatif

dinilai terus menurun akibat sumber daya manusia yang kurang inofatif dan kurangnya kepedulian.

Kabar akan ditutupnya Pabrik Gula Toelangan ini tentunya mendapatkan penolakan dari beberapa manager karena dengan ditutupnya pabrik maka akan semakin banyak pula karyawan yang akan diberhentikan. Penurunan jumlah karyawan merupakan salah satu kebijakan BUMN Gula yang mempunyai visi awal berupa *product oriented* kini dirubah menjadi *profit oriented*. Sehingga PTPN X memutuskan untuk melakukan penggabungan manajerial antara Pabrik Gula Krembung dan Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo. Salah satunya adalah pemilihan Manajer Sumber Daya Manusia Pabrik Gula Krembung yang diangkat pula menjadi Manajer Sumber Daya Manusia Pabrik Gula Toelangan dengan harapan Pabrik Gula Toelangan bisa menarik lebih banyak lagi tenaga kerja baik karyawan tetap, karyawan kontrak maupun petani tebu.

Pengurangan produksi gula ini jelas berdampak besar pada produktivitas kerja karyawan PG Toelangan. Dari 30 orang karyawan tetap, pada tahun 2015 ini dioptimalkan menjadi 15 orang yang terdiri dari *General Manager*, dua orang *manager*, dan 12 orang asisten *manager* dan 122 orang sebagai karyawan tetap. Sedangkan untuk tenaga kerja di pabrik hanya tersisa 412 orang dari 547 orang pada musim giling sebelumnya. Diharapkan dengan jumlah tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan, kinerja PG Toelangan akan membaik, meskipun masih berpotensi mengalami kerugian. Tujuan penurunan jumlah karyawan ini adalah untuk mengurangi biaya tenaga kerja yang terlalu tinggi. Normalnya, perusahaan mengalokasikan dana sebesar 15% untuk labour cost, namun pada Pabrik Gula Toelangan total labour cost menjadi 50%.

Dengan jumlah tenaga kerja yang tersisa di PG Toelangan ini, merupakan sebuah pekerjaan rumah yang sangat berat bagi pihak manajemen perusahaan untuk setidaknya mencapai angka titik impas (*Break Even Point/BEP*) perusahaan. Perlu motivasi tinggi dan komitmen yang sangat kuat dari karyawan Pabrik Gula Toelangan, agar bisa mempertahankan kinerja perusahaan.

Sehubungan dengan hal tersebut, dapat diketahui bahwa motivasi merupakan masalah yang sangat penting dalam suatu perusahaan untuk mendukung peningkatan produktivitas kerja karyawan. Menyadari pentingnya

motivasi kerja karyawan PG Toelangan dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja, maka perlu dilakukan analisa untuk mengidentifikasi faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat peningkatan motivasi karyawan PG Toelangan.

Batasan ruang lingkup pada penelitian ini adalah penelitian dilakukan disekitar Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo yang dilakukan sesuai dengan jam kerja perusahaan. Dengan adanya peningkatan motivasi kerja, diharapkan pula dapat diikuti dengan peningkatan produktivitas kerja karyawan Pabrik Gula Toelangan. Hal inilah yang melatar belakangi penulis dalam menyusun Laporan Akhir Penelitian dengan judul “PENGARUH MOTIVASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PABRIK GULA TOELANGAN SIDOARJO”.

1.2. Rumusan Masalah

Setiap perusahaan baik yang bergerak dibidang industri, perdagangan maupun jasa, tidak akan luput dari permasalahan sumber daya manusia. Sebagai faktor yang sangat penting bagi perusahaan, maka sumber daya manusia memegang peranan yang cukup besar bagi kemajuan suatu perusahaan. Perlu diketahui bahwa peran manusia sebagai tenaga kerja adalah sangat penting, baik secara perorangan maupun kelompok.

Motivasi merupakan salah satu masalah yang sangat penting dalam sebuah perusahaan untuk mendukung peningkatan kinerja dan produktivitas karyawan. pemberian motivasi dapat memberikan suatu dorongan bagi karyawan untuk dapat bekerja lebih baik, sehingga pada akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai. Motivasi ini memiliki dua faktor yaitu internal dan eksternal. Motivasi internal merupakan motivasi yang timbul dari dalam diri seseorang yang terdiri dari minat, sikap dan kebutuhan. Sedangkan motivasi eksternal merupakan motivasi yang timbul dari lingkungan luar diri diantaranya pemberian intensif, pemberian fasilitas, pemberian penghargaan dan pemberian harapan. Kedua jenis motivasi ini tentunya akan memberi dampak terhadap motivasi kerja.

Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo yang dikabarkan akan tutup pada musim giling tahun 2015 karena terus mengalami penurunan pendapatan. Namun PTPN

X berupaya agar hal tersebut tidak terjadi dengan cara mengurangi produksi dan jumlah karyawan di Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo. Pengurangan jumlah karyawan ini seharusnya berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan. Namun setelah adanya pengurangan jumlah karyawan, justru terjadi penurunan produktivitas kerja karyawan. Dengan jumlah karyawan yang tersisa di pabrik gula saat ini, tentunya menjadi pekerjaan rumah yang sangat berat bagi pihak Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo untuk mencapai titik impas perusahaan.

Kebijakan penutupan pabrik gula ini dilakukan oleh BUMN gula karena hingga tahun 2014 Pabrik Gula Toelangan mengalami penurunan pendapatan. Namun apabila Pabrik Gula Toelangan ditutup, BuMN juga harus mengeluarkan biaya yang lebih banyak lagi untuk memberikan pesangon kepada karyawan yang akan di PHK.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka PTPN X akan berusaha semaksimal mungkin agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo yaitu mempertahankan produksi gula. Salah satu usaha yang perlu dilaksanakan adalah meningkatkan motivasi karyawan dengan harapan adanya peningkatan kuantitas dan kualitas produk yang dihasilkan. Karena manusia sebagai tenaga kerja merupakan faktor penggerak dari semua kegiatan perusahaan. Penggunaan tenaga kerja yang terarah merupakan kunci ke arah peningkatan produktivitas kerja sehingga dibutuhkan suatu kebijakan perusahaan untuk menggerakkan karyawan agar bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Faktor yang dapat meningkatkan produktivitas adalah dengan cara memberikan motivasi kepada karyawan.

Aspek yang dapat dilihat dari adanya peningkatan motivasi kerja karyawan seperti munculnya semangat kerja karyawan dan meningkatnya rasa tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Hasil dari pemberian motivasi tersebut pada dasarnya akan memberikan manfaat terhadap peningkatan produktivitas karyawan. Salah satu upaya yang telah dilakukan oleh manajerial Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo adalah pemberian motivasi eksternal yang dilakukan setidaknya setiap bulan sekali. Namun yang dirasakan belum terlihat adanya pengaruh yang besar terhadap produktivitas karyawan. sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut mengenai motivasi internal.

Sehingga berdasarkan uraian di atas, dapat dirumuskan permasalahan-permasalahan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana gambaran mengenai motivasi dan produktivitas kerja pada karyawan tetap Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo?
2. Apakah variabel kebutuhan akan afiliasi berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan?
3. Apakah variabel kebutuhan akan prestasi berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan?
4. Apakah variabel kebutuhan akan kekuasaan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan?

1.3. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan gambaran mengenai motivasi serta produktivitas yang ada pada karyawan tetap Pabrik Gula Toelangan
2. Mengetahui pengaruh kebutuhan akan afiliasi terhadap produktivitas kerja karyawan di Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo
3. Mengetahui pengaruh kebutuhan akan prestasi dan terhadap produktivitas kerja karyawan di Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo
4. Mengetahui pengaruh kebutuhan akan kekuasaan terhadap produktivitas kerja karyawan di Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo

1.4. Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan dampak positif untuk berbagai kalangan, antara lain:

1. Bagi peneliti yang merupakan bagian dari proses belajar yang harus ditempuh sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pertanian di Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya. Selain itu juga merupakan pemahaman dan pendalaman teori dengan praktek sehingga dapat mengadakan perbandingan antara teori dan praktek serta dapat menjadi wacana dalam mengembangkan kemampuan berpikir analitis dan kritis dalam

menyikapi masalah nyata yang ada di dunia usaha khususnya dalam bidang sumber daya manusia.

2. Bagi peneliti lain agar dapat digunakan sebagai bahan acuan dan bahan pertimbangan serta sebagai bahan pembandingan untuk melakukan penelitian sejenis.
3. Bagi karyawan diharapkan dapat menjadi pertimbangan dan dapat meninjau ulang keputusan dalam melakukan suatu pekerjaan.
4. Bagi perusahaan diharapkan dapat digunakan untuk membantu perusahaan dalam mengetahui kondisi motivasi kerja karyawan, menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan terkait dengan motivasi kerja karyawan dan dapat memberikan solusi untuk mengatasi masalah terkait dengan motivasi kerja karyawan pada perusahaan tersebut.



II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang bertemakan motivasi telah banyak dilakukan di Indonesia. Tentu saja dari masing-masing penelitian memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing. Dari beberapa penelitian yang sudah dilakukan terkait pengaruh motivasi, berikut merupakan gambaran singkat mengenai hasil penelitian tersebut:

1. Ika Kurnia Palupi (2009) berjudul “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Federal Internasional Finance, Cabang Kediri).
 - a. Responden yang diteliti berjumlah 37 orang.
 - b. Menggunakan 4 variabel bebas, di antaranya pemeliharaan (X1), motivator (X2), disiplin yang timbul dengan sendirinya (X3) dan disiplin berdasarkan perintah (X4) serta menggunakan prestasi kerja karyawan sebagai variabel terikatnya.
 - c. Hasil yang didapatkan dari penelitian ini adalah nilai korelasi (r) sebesar 0.936 yang menunjukkan hubungan yang sangat erat antara keempat variabel tersebut secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan dan nilai R^2 sebesar 0.860 yang menunjukkan bahwa 86% prestasi kerja karyawan dipengaruhi oleh keempat variabel tersebut sedangkan sisanya 14% dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel yang diamati.
2. Fidyia Wendi Agustin (2012) dengan judul “Pengaruh Motivasi terhadap Prestasi Kerja (Studi pada Karyawan Divisi Sales dan Marketing PT. Hero Sakti Motor Gemilang Malang Jawa Timur)”.
 - a. 3 variabel bebas yang digunakan yaitu kebutuhan akan afiliasi (X1), kebutuhan akan prestasi (X2) dan kebutuhan akan kekuasaan (X3) serta prestasi kerja karyawan (Y) sebagai variabel terikatnya
 - b. Peneliti mendapatkan hasil yakni koefisien regresi variabel kebutuhan akan afiliasi sebesar 0.432 dan berpengaruh signifikan pada taraf kepercayaan 95% secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan (Y), yang ditunjukkan dengan t hitung sebesar 2.476 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2.041 atau sig. sebesar 0,019 lebih kecil α sebesar 0,05. Sehingga dapat

disimpulkan bahwa kebutuhan akan afiliasi berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

3. Eli Wahyuni (2009) yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Perusahaan JOB (*Job Operating Body*) Pertamina-Petrochina East Java Tuban)”
 - a. Jumlah respondennya adalah 43 orang.
 - b. 6 variabel bebas diantaranya kebutuhan aktualisasi diri (X1), kebutuhan harga diri (X2), kebutuhan fisiologis (X3), rekan kerja (X4), kondisi kerja (X5) dan pengawasan (X6) serta kinerja karyawan (Y) sebagai variabel terikatnya.
 - c. Hasilnya adalah secara simultan ada pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi dan variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini terbukti dari nilai R sebesar 0,989, R^2 sebesar 0,979, adjusted R^2 sebesar 0,977 dan signifikansi F hitung sebesar 0,000 yang $< \alpha = 0,05$.
4. Ranti Dyah Mayasari (2005) yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Borongan Bagian Sigaret Kretek Klobot pada PT. Gudang Garam Tbk. Kediri)”
 - a. Jumlah populasi total sebanyak 576 dan hanya diambil 85 orang sebagai sampel.
 - b. Menggunakan motivasi (X1) dan kemampuan kerja (X2) sebagai variabel bebas dan prestasi kerja (Y) sebagai variabel terikatnya.
 - c. Peneliti mendapatkan nilai signifikansi sebesar 0.000 yang artinya lebih kecil dibanding dengan 0.05 yang artinya adanya pengaruh yang sangat signifikan. Selanjutnya didapatkan nilai R sebesar 0.811 yang mendekati 1 artinya diantara variabel memiliki keeratan yang sangat kuat. Nilai R^2 sebesar 0.658 yang artinya sebanyak 65,8% kemampuan kerja dipengaruhi oleh variabel motivasi dan kemampuan kerja sementara sisanya sebanyak 34,2% dijelaskan oleh variabel diluar variabel yang diteliti.

Dari beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, yang menjadi perbedaan dari penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah variabel yang akan diteliti yang timbul karena perbedaan teori yang digunakan. Selain itu, lokasi juga

menjadi salah satu perbedaan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya. Penulis berpendapat bahwa motivasi bersifat sangat kompleks karena tidak hanya berpengaruh pada sumber daya manusianya saja melainkan juga berpengaruh besar terhadap produktivitas kerja di sebuah perusahaan. Perbedaan yang timbul ini diharapkan dapat melengkapi dan memperkuat hasil studi mengenai fenomena penurunan produktivitas kerja akibat kurangnya motivasi.

2.2. Motivasi

2.2.1. Definisi Motivasi

W.H. Haynes dan J.L. Massie dalam Manullang (1988) mengatakan “*motive: as something within the individual which incites him to action*”. Hampir senada dengan kalimat tersebut, Drs. The Liang Gie dalam Manullang (1988) berpendapat bahwa motive atau dorongan batin adalah suatu dorongan yang menjadi pangsang seseorang melakukan sesuatu atau bekerja.

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuannya. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja). Motivasi meliputi perasaan unik, pikiran dan pengalaman masa lalu yang merupakan bagian dari internal dan eksternal perusahaan. Selain itu motivasi dapat pula diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya (Rivai dan Sagala, 2011)

Dari beberapa penjelasan di atas, motivasi kerja tidak lain dari sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Singkatnya, motivasi merupakan pendorong semangat kerja sehingga dapat mencapai tujuan mereka

2.2.2. Tujuan Motivasi

Dalam suatu perusahaan, motivasi berperan sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Tujuan dalam memberikan motivasi kerja terhadap karyawan adalah agar mereka dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Suatu organisasi dapat mendorong berkembangnya motivasi

berprestasi dalam suatu perusahaan, yang akan memacu tumbuh dan berkembangnya persaingan sehat antara individu/tim kerja.

Tidak semua karyawan termotivasi melalui lingkungan kerjanya yang biasa disebut dengan motivasi eksternal, tetapi ada juga karyawan yang termotivasi dari dalam dirinya sendiri atau yang biasa disebut dengan motivasi internal tanpa ada motivasi khusus yang dia dapatkan dalam lingkungan kerjanya. Secara umum tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu. Sedangkan tujuan motivasi *dalam* Hasibuan (2006) adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan absensi karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

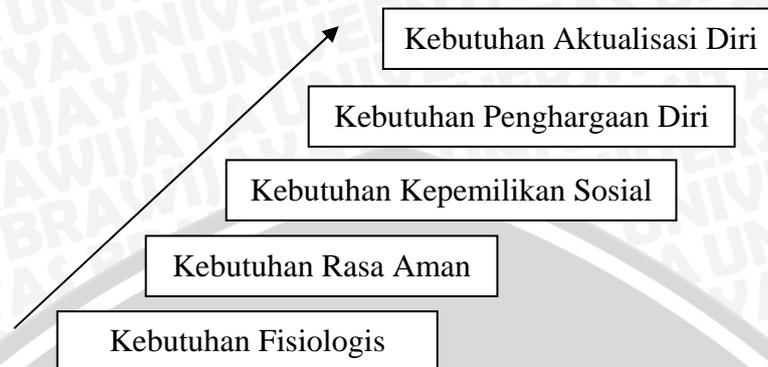
Setiap tindakan seorang individu biasanya didorong oleh keinginan atau kebutuhan tertentu oleh individu. Tindakan memotivasi akan lebih dapat berhasil jika tujuannya jelas dan didasari oleh yang termotivasi serta sesuai dengan kebutuhan orang yang termotivasi. Oleh karena itu, setiap orang yang akan memberikan motivasi harus mengenal dan memahami benar-benar latar belakang kehidupan, kebutuhan dan kepribadian orang yang akan dimotivasi

2.2.3. Teori Motivasi

A. Hierarki Teori Kebutuhan (*Hierarchical of Needs Theory*)

Model Maslow ini sering disebut dengan model hierarki kebutuhan. Karena menyangkut kebutuhan manusia, maka teori ini digunakan untuk menunjukkan kebutuhan seseorang yang harus dipenuhi agar dia termotivasi untuk bekerja.

Menurut A.H.Maslow, pada umumnya terdapat 5 hierarki kebutuhan manusia, yang dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1 *Maslow's need hierarchy*

Menurut Maslow, manusia termotivasi untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan hidupnya. Kebutuhan-kebutuhan tersebut memiliki tingkatan atau hierarki, mulai yang paling rendah (bersifat dasar) sampai yang paling tinggi.

Maslow membagi kebutuhan manusia menjadi lima tingkatan, antara lain sebagai berikut:

1) Kebutuhan Fisiologik (*Phsycolological Needs*)

Merupakan kebutuhan yang paling mendasar dan sangat penting untuk bertahan hidup, seperti makan, minum, udara, air, dan tidur. Kebutuhan fisiologis sangat penting dan naluriah dalam hierarki kebutuhan karena kebutuhan yang lain menjadi sekunder sampai kebutuhan ini terpenuhi.

Jika kebutuhan ini tidak terpenuhi, maka manusia tersebut akan kehilangan kendali atas perilakunya sendiri karena seluruh kemampuannya dikerahkan untuk memenuhi kebutuhan dasar tersebut.

2) Kebutuhan keamanan/perlindungan (*Safety Needs*)

Ketika kebutuhan fisiologis telah terpenuhi maka akan muncul kebutuhan akan keamanan seperti rasa aman dari kejahatan, keselamatan kerja ataupun keamanan keluarga. Oleh karena itu, dibuat aturan, sistem asuransi, pensiun, dan sebagainya terkait dengan kebutuhan keamanan tersebut. Apabila *safety needs* ini tidak terpenuhi, maka pandangan seseorang tentang lingkungannya bisa berubah dan berpengaruh pada perubahan perilaku yang cenderung ke arah negatif.

3) Kebutuhan akan kebersamaan (*Social Needs*).

Manusia merupakan makhluk sosial yang senantiasa merasa perlu bergaul dengan manusia lain. Selama hidup, manusia tak mungkin lepas dari bantuan pihak lain. Manusia membutuhkan rasa dimiliki dan diterima serta membutuhkan untuk mencintai dan dicintai oleh yang lainnya. Apabila kebutuhan ini tidak terpenuhi, maka orang akan menjadi rentan merasa sendirian, gelisah, dan depresi yang berhubungan dengan penyakit fisik seperti penyakit hati.

4) Kebutuhan Penghormatan dan Penghargaan (*Esteem Needs*)

Semua manusia membutuhkan penghargaan, menghargai diri sendiri, dan juga menghargai orang lain. Manusia membutuhkan penghargaan dari orang lain dan didukung dengan adanya keyakinan, kompetensi, dan prestasi.

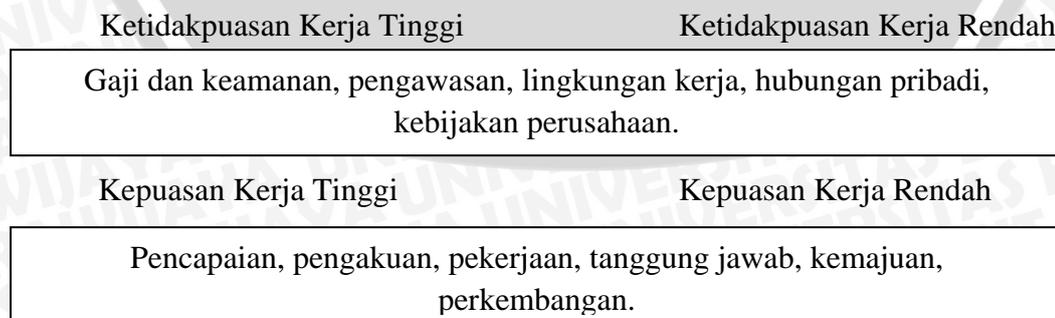
5) Kebutuhan aktualisasi diri (*Self Actualization Needs*)

Aktualisasi diri adalah kebutuhan naluriah manusia untuk memanfaatkan kemampuan mereka yang unik dan berusaha menjadi yang terbaik. Maslow percaya bahwa satu-satunya alasan bahwa orang tidak bergerak dengan baik dari arah aktualisasi diri adalah karena kendala di masyarakat.

Berdasarkan kebutuhan-kebutuhan tersebut, maka seorang manajer sangat perlu mempelajari secara seksama tingkatan kebutuhan bagi tiap individu bawahannya. Dengan berpegang pada teori Maslow ini, maka dalam melakukan motivasi kepada bawahannya, manajer perlu senantiasa bertindak secara adil. Istilah adil di sini tidak berarti seluruh karyawan diperlakukan sama, melainkan harus diteliti secara seksama jenis dan tingkat kebutuhan tiap karyawan atau kelompok karyawan.

B. Herzberg's Model

Model teori dua faktor dapat dilihat pada gambar 2 berikut ini:



Gambar 2. Model Dua Faktor Herzberg

Fedrick Herzberg menyebut kebutuhan dengan istilah *Two-Factor View*. Menurut Herzberg, kepuasan manusia terdiri dari dua hal, yaitu puas dan tidak puas. Dalam teori ini terdapat beberapa faktor yang menimbulkan ketidakpuasan di kalangan karyawan, terdiri dari:

- 1) Kebijakan dan administrasi perusahaan;
- 2) Pengawasan;
- 3) Hubungan dengan pengawas;
- 4) Kondisi kerja;
- 5) Gaji;
- 6) Hubungan dengan rekan sekerja;
- 7) Kehidupan pribadi;
- 8) Hubungan dengan bawahan; dan
- 9) Status, dan keamanan.

Beberapa faktor yang sering memberikan kepuasan kepada karyawan:

1. Tercapainya tujuan;
2. Pengakuan;
3. Pekerjaan itu sendiri;
4. Pertanggungjawaban;
5. Peningkatan;

Untuk meningkatkan motivasi kerja pada karyawan, maka manajer harus menghilangkan atau mengurangi rasa ketidakpuasan. Perlu diberikan peluang untuk pencapaian prestasi, peningkatan prestasi dan tanggung jawab karyawan. Di lapangan, banyak ditemukan karyawan berprestasi namun tidak memberikan kontribusi terhadap perusahaan. Setelah diusut lebih lanjut, ternyata manajer perusahaan tersebut tidak pernah memberikan peluang untuk memperoleh pencapaian prestasi yang baik.

C. Teori X dan Y dari Douglass McGregor

Selain teori motivasi di atas, dalam Rivai dan Sagala (2011), terdapat beberapa teori tentang motivasi yang lain yaitu ada dua cara yang dapat dilakukan dalam mendalami perilaku manusia, yang terkandung dalam teori X (Teori Konvensional) dan teori Y (Teori Potensial). Prinsip teori X didasarkan pada pola pikir konvensional yang ortodoks dan menyorot sosok negatif perilaku

manusia. Teori ini memandang manusia dengan kaca mata gelap dan buram, yang menganggap manusia itu:

- 1) Karyawan sebenarnya tidak suka bekerja dan jika ada kesempatan dia akan menghindari atau bermalas-malasan dalam bekerja;
- 2) Semenjak karyawan tidak suka atau tidak menyukai pekerjaannya, mereka harus diatur dan dikontrol bahkan mungkin ditakuti untuk menerima sanksi hokum jika tidak bekerja dengan sungguh-sungguh;
- 3) Karyawan akan menghindari tanggung jawabnya dan mencari tujuan formal sebisa mungkin; dan
- 4) Kebanyakan karyawan menempatkan keamanan di atas faktor lainnya yang berhubungan erat dengan pekerjaan dan akan menggambarkannya dengan sedikit ambisi.

Prinsip umum teori Y amat sangat jauh berbeda dengan teori X. teori Y dapat dikatakan merupakan suatu revolusi pola pikir dalam memandang perilaku manusia yang bertolak belakang dari teori X yang mencoba untuk memandang perilaku manusia secara optimis. Teori Y menganggap manusia pada dasarnya:

- 1) Karyawan dapat memandang pekerjaan sebagai sesuatu yang wajar, lumrah dan alamiah baik tempat bermain atau beristirahat, dalam artian berdiskusi atau sekedar teman bicara;
- 2) Manusia akan melatih tujuan pribadi dan pengontrolan diri sendiri jika mereka tidak melakukan komitmen yang sangat objektif; dan
- 3) Kemampuan untuk melakukan keputusan yang cerdas dan inovatif adalah tersebar secara meluas di berbagai kalangan tidak hanya melalui dari kalangan top management atau dewan direksi.

D. Reinforcement Theory (Teori Penguatan)

Penguatan adalah segala sesuatu yang digunakan seorang manajer untuk meningkatkan atau mempertahankan tanggapan khusus individu. Jadi menurut teori ini, motivasi seseorang bekerja tergantung pada penghargaan yang diterimanya dan akibat dari yang akan dialaminya nanti. Teori ini menyebutkan bahwa perilaku seseorang dimasa mendatang dibentuk oleh akibat dari perilakunya yang sekarang. Sedangkan jenis *reinforcement* ada 4, yaitu:

- 1) *Positive Reinforcement* (penguatan positif), yaitu penguatan yang dilakukan kearah kinerja yang positif
- 2) *Negative Reinforcement* (penguatan negatif), yaitu penguatan yang dilakukan karena mengurangi atau menghentikan keadaan yang tidak disukai
- 3) *Extinction* (peredaan), yaitu tidak mengukuhkan suatu perilaku, sehingga perilaku tersebut mereda atau punah sama sekali
- 4) *Punishment* (hukuman), yaitu konsekuensi yang tidak menyenangkan dari tanggapan perilaku tertentu

Agar *reinforcement* ini efektif, maka jadwal pemberian *reinforcement* perlu disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang terjadi diorganisasi. Terdapat 5 jenis jadwal pemberian *reinforcement*, meliputi:

- 1) Terus menerus;
- 2) Interval yang tetap;
- 3) Interval yang berubah-ubah;
- 4) Rasio tetap; dan
- 5) Rasio berubah-ubah.

E. David McClelland dengan Teori Motivasi Prestasi

Dalam teori kebutuhan yang dikemukakan oleh David McClelland dalam Rivai (2009:841), bahwa pada dasarnya ada tiga kebutuhan manusia, yaitu:

- 1) Kebutuhan akan prestasi (*Need for Achievement*)

Merupakan kemampuan untuk mencapai standar perusahaan yang telah ditentukan atau berupa perjuangan karyawan untuk menuju keberhasilan. Beberapa orang memiliki keinginan untuk mencapai kesuksesan. Mereka berjuang untuk memenuhi ambisi secara pribadi daripada mencapai kesuksesan dalam bentuk penghargaan perusahaan atau organisasi. Sehingga mereka melakukannya dengan lebih baik dan efisien dari waktu ke waktu.

Menurut Sutrisno (2010:129), ciri individu yang didorong oleh kebutuhan akan prestasi adalah:

- a) Mencari *feedback* (umpan balik) tentang perbuatannya
- b) Memilih resiko yang moderat (sedang) didalam perbuatannya, sehingga memiliki peluang untuk berprestasi yang lebih tinggi
- c) Mengambil tanggung jawab pribadi atas perbuatannya

d) Berusaha melakukan sesuatu dengan cara-cara baru dan kreatif

Kebutuhan akan prestasi mempunyai dua indikator penting yaitu:

a) Kemampuan (*Skill*)

Skill merupakan kecakapan atau potensi menguasai beberapa keahlian yang merupakan bawaan sejak lahir atau merupakan hasil latihan atau praktek dan digunakan untuk mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya.

b) Kreativitas (*Creativity*)

Merupakan kemampuan seseorang untuk melahirkan sesuatu yang baru, baik berupa gagasan maupun karya nyata dalam bentuk sesuatu yang baru. Dalam suatu pekerjaan sangat dibutuhkan kreativitas untuk menciptakan kinerja yang maksimal.

2) Kebutuhan akan Afiliasi (*Need for Affiliation*)

Merupakan hasrat untuk bersahabat dan mengenal lebih dekat rekan kerja atau para karyawan di dalam organisasi. Kebutuhan ini menempati posisi paling akhir dari riset para pakar manajemen. Maksudnya, orang yang memiliki kebutuhan seperti ini tentu memiliki motivasi untuk persahabatan, menanggung dan bekerja sama daripada sebagai ajang kompetisi di dalam suatu organisasi. Termasuk di dalam hal pengertian satu dengan lainnya.

Ciri individu yang didorong oleh kebutuhan akan afiliasi adalah:

- a) Lebih memperhatikan segi hubungan pribadi yang ada dalam pekerjaannya dibandingkan dengan tugas-tugas yang ada pada pekerjaannya
- b) Melakukan pekerjaan lebih efektif apabila bekerjasama dengan orang lain dalam suasana lebih kooperatif
- c) Mencari persetujuan atau kesepakatan dengan orang lain
- d) Lebih suka dengan orang lain daripada sendiri

Ada dua indikator penting dalam kebutuhan akan afiliasi, di antaranya:

a) Interaksi dengan orang lain

Merupakan suatu hubungan ataupun komunikasi yang dilakukan antara satu orang dengan yang lain. Pada dasarnya, setiap orang tidak dapat hidup sendiri dan saling membutuhkan orang lain

b) Gairah kerja

Merupakan perwujudan moral kerja yang tinggi, bahkan ada yang mengidentifikasikan secara bebas, moral kerja yang tinggi adalah semangat dan kegairahan kerja. Motivasi tersebut akan terbentuk apabila seseorang memiliki keinginan atau minat dalam mengerjakan tugasnya.

3) Kebutuhan akan Kekuasaan (*Need for Power*)

Merupakan kebutuhan untuk membuat orang berperilaku dalam keadaan yang wajar dan bijaksana didalam tugasnya masing-masing. Beberapa orang mungkin selalu untuk memiliki pengaruh, dihormati dan senang mengatur sebagian manusia lainnya. Manusia semacam ini justru senang dengan tugas yang dibebankan kepadanya atau statusnya dan cenderung untuk lebih peduli dengan kebanggaan, praktek dan memperoleh pengaruh terhadap manusia lainnya. Ciri individu yang didorong oleh kebutuhan akan kekuasaan adalah:

a) Selalu bersedia menjadi pelopor dalam setiap kegiatan

b) Selalu mencari kedudukan sebagai pemimpin

c) Mempunyai sifat mendesak dan memimpin

d) Kebutuhan akan kekuasaan mempunyai dua indikator penting, yaitu:

- Kekuatan

Merupakan kemampuan seseorang untuk memperoleh sesuatu sesuai dengan cara yang dikehendaki, dengan menggunakan semua kemampuan yang dimiliki serta keinginan untuk menjadi penguasa

- Aktualisasi diri

Merupakan suatu kemampuan diri seseorang dalam mengapresiasi kemampuannya kepada orang lain. Hal tersebut menjadi salah satu cara untuk mendapatkan kekuasaan.

2.3. Produktivitas

2.3.1. Definisi Produktivitas

Konsep produktivitas kerja dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi keorganisasian. Dimensi individu melihat produktivitas dalam kaitannya dengan karakteristik-karakteristik kepribadian individu yang muncul dalam bentuk sikap mental dan mengandung makna keinginan dan upaya individu yang selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kehidupannya.

Sedangkan dimensi keorganisasian melihat produktivitas dalam kerangka hubungan teknis antara masukan (input) dan keluaran (output). Oleh karena itu dalam pandangan ini, terjadinya peningkatan produktivitas tidak hanya dilihat dari aspek kuantitas, tetapi juga dapat dilihat dari aspek kualitas.

Pada dasarnya produktivitas adalah konsep universal yang berlaku bagi semua sistem karena setiap kegiatan memerlukan produktivitas dalam pelaksanaannya. Selain itu produktivitas juga mencakup sikap mental bahwa kehidupan dan cara kerja hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hasil yang dicapai hari esok haruslah lebih banyak dari hasil yang diperoleh hari ini.

Berikut ini terdapat beberapa pengertian yang dikemukakan oleh beberapa orang ahli tentang produktivitas. Budiono (1985:64) mengatakan produktivitas adalah suatu kemampuan yang menunjukkan hubungan antara tingkat keluaran (output) dan tingkat penggunaan masukan (input) di dalam menghasilkan barang atau jasa. Secara definisi kerja, produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya (input) yang digunakan per satuan waktu. Peningkatan produktivitas dapat terwujud dalam empat bentuk, yaitu: (Simanjuntak, 1985:30)

- 1) Jumlah produksi yang sama dapat diperoleh dengan menggunakan sumber daya yang lebih sedikit; dan/atau
- 2) Jumlah produksi yang lebih besar dapat dicapai dengan menggunakan sumber daya yang kurang; dan/atau
- 3) Jumlah produksi yang lebih besar dapat dicapai dengan menggunakan sumber daya yang sama; dan/atau
- 4) Jumlah produksi yang jauh lebih besar diperoleh dengan penambahan sumberdaya yang relatif lebih kecil.

Peningkatan produktivitas manusia merupakan sasaran strategis karena peningkatan produktivitas faktor-faktor lain tergantung pada kemampuan manusia yang memanfaatkannya. Dengan kata lain, tenaga kerja merupakan faktor yang sangat menentukan diantara faktor-faktor produksi lainnya secara keseluruhan. Produktivitas bukan hanya ukuran dari produksi yang dihasilkan, tetapi juga tergantung dengan tingkat penggunaan sumber-sumber modal untuk mencapai hasil yang diharapkan dan terdapat hubungan antara efisiensi dan efektifitas.

2.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas

Menurut Simanjuntak (1985:32) faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas dapat digolongkan pada tiga kelompok, yaitu:

- 1) Kualitas dan kemampuan fisik karyawan, yang dipengaruhi oleh:
 - a) Tingkat pendidikan
 - b) Motivasi kerja
 - c) Etos kerja
 - d) Mental dan kemampuan fisik karyawan
 - e) Latihan
- 2) Sarana pendukung, untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dikelompokkan menjadi dua golongan, diantaranya:
 - a) Menyangkut lingkungan kerja, termasuk teknologi dan cara produksi, sarana dan peralatan yang digunakan, tingkat keselamatan dan kesehatan kerja serta suasana lingkungan dalam lingkungan kerja itu sendiri
 - b) Menyangkut kesejahteraan karyawan tercermin dalam system pengupahan dan jaminan social serta jaminan kelangsungan kerja
- 3) Aktivitas perusahaan selalu dipengaruhi oleh apa yang terjadi di luarnya, seperti faktor-faktor produksi yang akan digunakan, prospek pemasaran, perpajakan, perijinan, lingkungan hidup dan lain-lain. Kebijakan pemerintah dibidang ekspor-impor, pembatasan dan pengawasan juga mempengaruhi ruang gerak pimpinan perusahaan dan jalannya aktivitas perusahaan.

Faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap produktivitas individu tenaga kerja adalah:

- 1) Sikap mental yang berupa:
 - a) Motivasi kerja, yaitu suatu dorongan kehendak yang mempengaruhi perilaku tenaga kerja, untuk berusaha meningkatkan produktivitas kerja karena adanya keyakinan bahwa peningkatan produktivitas mempunyai manfaat bagi dirinya
 - b) Etika kerja merupakan seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang diterima sebagai pedoman, pola tingkah laku tenaga kerja. Apabila tenaga kerja mempunyai sikap mental produktif, maka dimungkinkan akan

mampu mengarahkan dan mengerahkan kemampuan yang dimilikinya untuk meningkatkan produktivitas

- c) Disiplin kerja merupakan sikap atau tingkah laku berupa kepatuhan dan ketaatan secara sadar terhadap aturan yang berlaku dalam lingkungan kerja, karena adanya keyakinan bahwa dengan aturan-aturan itu tujuannya dapat tercapai

2) Pendidikan

Pada umumnya orang yang mempunyai pendidikan lebih tinggi baik formal maupun informal, akan mempunyai wawasan yang lebih luas terutama dalam penghayatan akan arti pentingnya produktivitas. Tingginya kesadaran akan pentingnya produktivitas mendorong tenaga kerja yang bersangkutan melakukan tindakan produktif.

3) Keterampilan

Tenaga kerja yang terampil akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas kerja dengan baik. Tenaga kerja akan menjadi lebih terampil jika mempunyai kecakapan dan pengalaman yang cukup.

4) Kemampuan manajerial

Definisi manajemen berkaitan dengan sistem yang diterapkan oleh pimpinan untuk mengelola ataupun memimpin serta mengendalikan karyawan dibawahnya. Apabila cara mengelolanya tepat, maka akan menimbulkan semangat yang lebih tinggi agar tenaga kerja terdorong untuk melakukan tindakan yang produktif.

5) Hubungan Industrial

Dengan adanya hubungan industrial, maka akan:

- a) Menciptakan ketenangan kerja dan menumbuhkan motivasi kerja secara produktif sehingga produktivitas dapat meningkat
- b) Menciptakan hubungan kerja yang serasi dan dinamis sehingga menumbuhkan partisipasi aktif dalam usaha meningkatkan produktivitas
- c) Meningkatkan harkat dan martabat tenaga kerja sehingga mendorong terwujudnya jiwa dedikasi dalam upaya peningkatan produktivitas

6) Lingkungan dan Iklim Kerja

Lingkungan dan iklim kerja yang baik akan mendorong tenaga kerja untuk berah bekerja, meningkatkan rasa tanggung jawab dan meningkatkan kualitas kehidupan kerja sehingga berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas

7) Sarana Produksi

Mutu sarana produksi sangat berpengaruh pada peningkatan produktivitas. Apabila sarana produksi yang digunakan tidak baik, maka akan menimbulkan pemborosan bahan. Sarana produksi yang baik apabila digunakan oleh tenaga kerja yang terampil akan mendorong peningkatan produktivitas

8) Tingkat Penghasilan

Apabila tingkat penghasilan cukup, maka akan timbul konsentrasi kerja yang tinggi dan mengerahkan kemampuan yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas

9) Gizi dan kesehatan

Apabila kebutuhan gizi dan kesehatan terpenuhi, maka tenaga kerja akan memiliki daya tahan tubuh yang kuat sehingga mampu untuk mempertahankan konsistensi kerja dan memperbaiki motivasi kerja sehingga akan berdampak pada peningkatan produktivitas

10) Jaminan Sosial

Jaminan sosial yang diberikan oleh suatu perusahaan kepada karyawannya pada dasarnya dimaksudkan untuk meningkatkan pengabdian dan semangat kerja. Apabila jaminan sosialnya mencukupi, maka akan menimbulkan kesenangan bekerja sehingga mendorong pemanfaatan kemampuan yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas

11) Kesempatan Berprestasi

Tujuan seorang karyawan bekerja salah satunya adalah mengharapkan peningkatan karir ataupun pengembangan potensi dan pribadinya yang nantinya akan bermanfaat baik bagi dirinya sendiri maupun organisasinya. Apabila ternyata terbuka kesempatan untuk berprestasi, maka akan menimbulkan dorongan psikologis untuk meningkatkan dedikasi dan pemanfaatan potensi yang dimilikinya untuk meningkatkan produktivitas.

12) Teknologi

Apabila teknologi yang digunakan sesuai dan mempertimbangkan aspek ekonomis, teknik dan sosial, maka diharapkan akan berdampak terhadap:

- a) Penyelesaian proses produksi yang tepat waktu
- b) Jumlah produksi yang dihasilkan lebih banyak dan bermutu
- c) Pemborosan bahan baku dapat ditekan seminimal mungkin

Dari beberapa faktor yang telah dikemukakan, faktor sikap mental dan keterampilan sangat besar perannya dalam rangka peningkatan produktivitas. Maka perlu dilakukan berbagai upaya untuk memantapkan sikap mental serta meningkatkan keterampilan tenaga kerja. Oleh karena itu, peranan manajemen perusahaan menjadi sangat penting karena penciptaan sistem kerja yang optimal akan menentukan tinggi rendahnya produktivitas kerja karyawan.

2.3.3. Peningkatan Produktivitas

Upaya peningkatan produktivitas kerja sering dikaitkan dengan karyawan karena sampai sekarang karyawanlah yang lazim dijadikan faktor pengukur produktivitas. Faktor penyebabnya adalah:

- 1) Besarnya biaya yang dikorbankan untuk karyawan sebagai bagian dari biaya yang terbesar untuk pengadaan produk atau jasa
- 2) Masukan pada sumber daya manusia lebih mudah dihitung daripada masukan pada faktor-faktor lain seperti modal.

Berdasarkan hal diatas, pembiayaan dan pengembangan keterampilan teknologis sebagai upaya peningkatan produktivitas kerja akan kurang bermakna tanpa disertai pengembangan dan perubahan sikap, orientasi nilai, wawasan yang luas dan etos kerja.

2.3.4. Usaha-Usaha yang Mempengaruhi Prouktivitas Kerja

Usaha-usaha yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan yaitu:

- 1) Upah yang baik
- 2) Penyediaan lingkungan kerja yang baik
- 3) Pemberian perlindungan dan keamanan dalam bekerja
- 4) Melibatkan karyawan dalam kegiatan-kegiatan organisasi
- 5) Penyediaan peralatan yang memadai

2.3.5. Sistem Pengukuran Produktivitas

Produktivitas merupakan hal yang sangat menarik sebab mengukur hasil-hasil kerja manusia dengan masalah-masalah yang bervariasi. Suatu sistem pengukuran harus mempertimbangkan efektivitas biaya, batas pengukuran produktivitas dan perlu atau tidaknya faktor total. Sistem pengukuran produktivitas untuk perusahaan swasta digunakan sebagai sarana manajemen untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi. Manfaat lain dari pengukuran produktivitas dapat terlihat pada penampatan perusahaan yang tetap seperti dalam menentukan target atau sasaran yang nyata yang digunakan sebagai sarana manajemen untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi.

Handoko (1999:211) menyatakan bahwa pengukuran produktivitas dengan dilakukan dengan bermacam-macam ukuran baik dalam tingkat perusahaan maupun unit-unit. Adapun ukuran produktivitas dinyatakan sebagai perbandingan antara penjualan dengan jam tenaga kerja.

2.4. Hubungan Motivasi dengan Produktivitas Kerja Karyawan

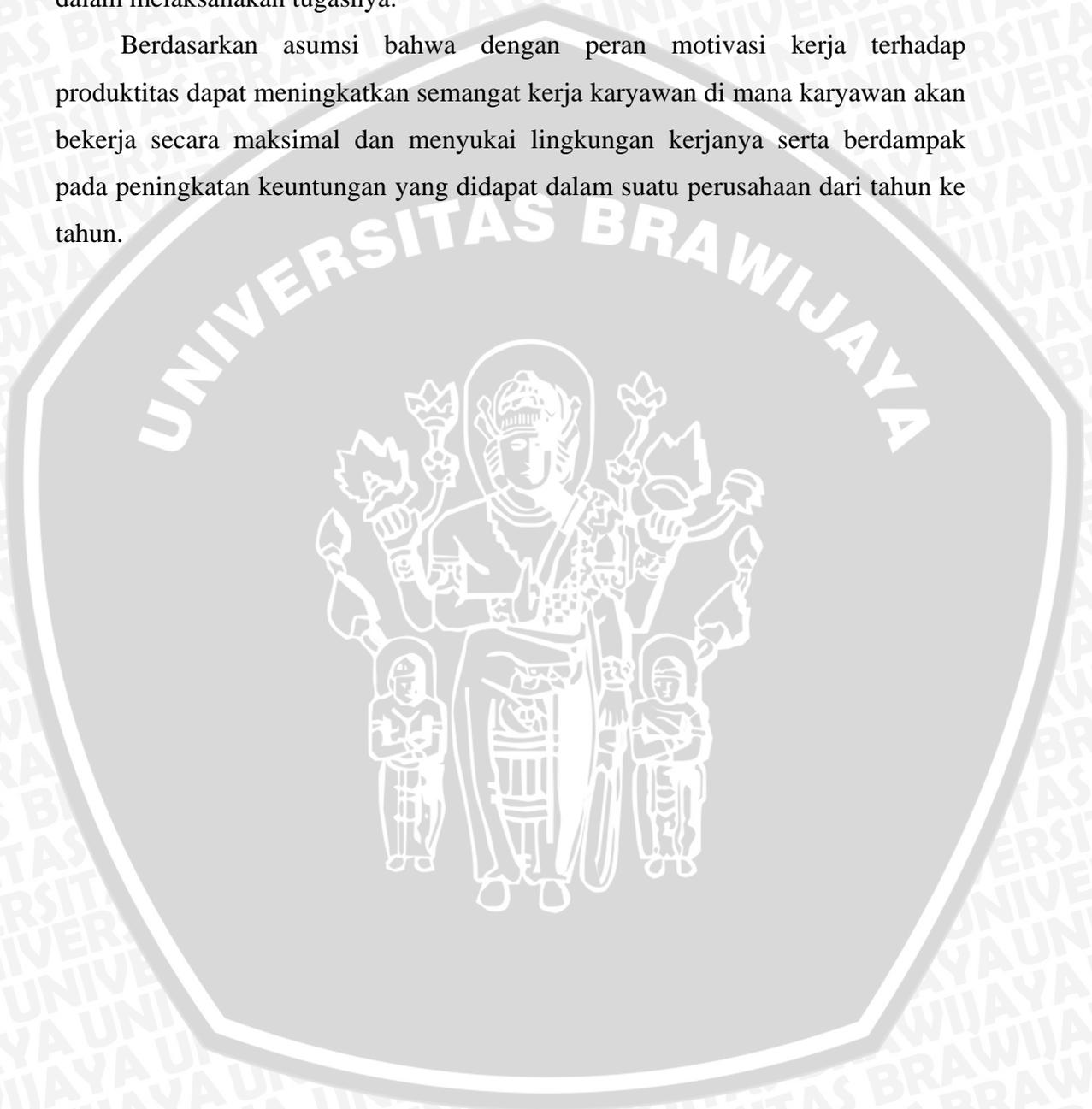
Produktivitas kerja adalah kemampuan untuk melakukan kegiatan yang menghasilkan suatu produk atau hasil kerja sesuai dengan mutu yang ditetapkan dalam waktu yang lebih singkat dari seorang tenaga kerja. Setiap organisasi pada dasarnya memiliki kebijakan yang berbeda terhadap sumber daya manusia yang dimiliki guna mencapai produktivitas kerja karyawan.

Dalam pencapaian yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan antara lain adanya motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja dan stres kerja karyawan bertambah. Keempat faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan tersebut, diharapkan mampu memberikan jalan bagi karyawan guna mencapai produktivitas kerja yang lebih baik lagi. Motivasi kerja merupakan suatu kondisi di mana karyawan membutuhkan apresiasi penuh atas pekerjaannya, mendapatkan suasana yang nyaman dalam pekerjaan, keamanan dalam bekerja, gaji/upah yang baik, pekerjaan yang menarik dan disiplin yang bijaksana dari setiap manajer.

Motivasi kerja adalah kondisi dalam suatu perusahaan untuk meningkatkan keuntungan yang lebih besar dari sebelumnya, maka motivasi kerja sangat berperan penting dalam mendapat produktivitas yang maksimal. Karena tujuan

motivasi kerja adalah memberikan semangat kerja kepada setiap karyawan agar karyawan dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Dampak yang terjadi apabila didalam perusahaan tidak ada motivasi kerja, dimana karyawan akan melakukan pekerjaannya dengan biasa-biasa saja dan kurang semangat dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan asumsi bahwa dengan peran motivasi kerja terhadap produktitas dapat meningkatkan semangat kerja karyawan di mana karyawan akan bekerja secara maksimal dan menyukai lingkungan kerjanya serta berdampak pada peningkatan keuntungan yang didapat dalam suatu perusahaan dari tahun ke tahun.



III. KERANGKA TEORITIS

3.1. Kerangka Pemikiran

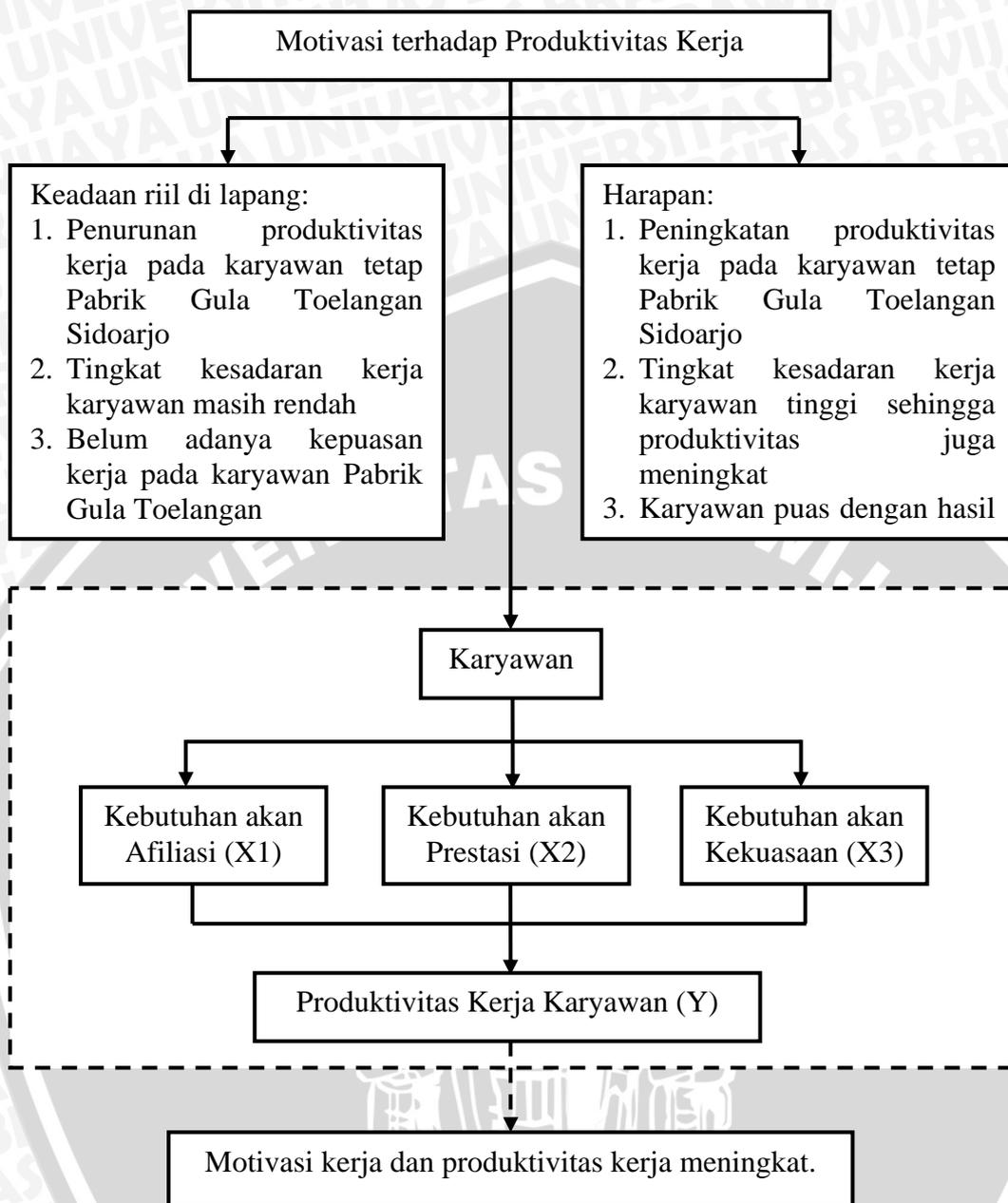
Motivasi merupakan hal yang sangat penting bagi setiap individu, karena apabila motivasi kerja dari seseorang itu tinggi maka kinerja individu tersebut juga akan baik. Kinerja merupakan apa saja yang telah dikerjakan oleh pegawai atau bekerja sebagaimana pekerjaannya dalam perusahaan. Kinerja sangat penting bagi perusahaan untuk menggapai cita-cita perusahaan guna mencapai produktivitas yang meningkat.

Penurunan produksi gula pada PTPN X tahun giling 2014 yang semula sejumlah 485.472 ton menjadi 468.338 ton tentunya dipengaruhi oleh produksi gula di Pabrik Gula Toelangan yang tentunya akan memberikan pengaruh terhadap pemasukan Pabrik Gula Toelangan. Selain itu, pemangkasan jumlah karyawan tetap pada Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo tentunya juga memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas karyawan.

Penelitian ini diawali dengan melakukan pengujian validitas dan reabilitas, yang kemudian dilanjutkan dengan pengujian asumsi klasik yang meliputi Uji Multikolinearitas, Uji Heteroskedastisitas, Uji Normalitas dan Uji Autokorelasi. Setelah didapatkan angka dari pengujian-pengujian tersebut, kemudian dilakukan pengujian Regresi Kinier berganda serta pengujian simultan (Uji F) dan pengujian Parsial (Uji-t) sebagai alat uji hipotesisnya.

Sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh McClelland, Edward Murray, Miller dan Gordon W. yang dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2001) menyimpulkan bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi dengan kinerja dan produktivitas artinya karyawan yang mempunyai motivasi tinggi cenderung memiliki kinerja yang tinggi, sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah dimungkinkan karena motivasinya rendah.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka dapat dibuat bagan kerangka pemikiran sebagai berikut: (Gambar 3)



Gambar 3. Kerangka Pemikiran

Keterangan :

- ▶ : alur penelitian
- - - - -▶ : variabel yang diuji

3.2. Hipotesis Penelitian

Secara umum hipotesis bisa didefinisikan sebagai dugaan atas jawaban sementara mengenai suatu masalah yang perlu diuji secara empiris apakah pernyataan (dugaan, jawaban) itu dapat diterima atau tidak. Langkah pertama dalam prosedur pembuatan keputusan adalah menyatakan hipotesis nolnya (H_0). H_0 adalah suatu hipotesis tentang tidak adanya hubungan antara kedua variabel. Jika hipotesis nol ditolak maka hipotesis pengganti (H_1) dapat diterima.

Berdasarkan pemikiran diatas, maka motivasi kerja seseorang pasti akan mempengaruhi terhadap produktivitas kinerjanya. Untuk itu pihak perusahaan harus bisa menjadi motivator yang baik bagi para pegawainya. Berdasarkan pada landasan teori dan kerangka pemikiran tersebut di atas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebahai berikut:

- a. Diduga terdapat pengaruh simultan kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan prestasi dan kebutuhan akan kekuasaan terhadap produktivitas kerja karyawan di Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo
- b. Diduga terdapat pengaruh parsial kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan prestasi dan kebutuhan akan kekuasaan terhadap produktivitas kerja karyawan di Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo

3.3. Batasan Masalah

Untuk mempersempit ruang lingkup penelitian, maka diperlukan pembatasan masalah sebagai berikut:

1. Lokasi penelitian yaitu di Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo
2. Obyek penelitian yaitu karyawan tetap Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo
3. Waktu penelitian yaitu selama Bulan Maret 2015 sesuai dengan jam kerja Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo
4. Dalam penelitian ini dilakukan pembagian kuisisioner dan dilakukan wawancara secara mendalam yang kemudian jawaban tersebut akan dikonversikan menjadi angka dengan tujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan.

3.4. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Tabel 1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

| Konsep: Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal sesuai tujuan individu. | | | |
|---|--|-----------------------------------|---|
| Variabel | Definisi Operasional | Indikator | Pengukuran Variabel |
| Kebutuhan akan Afiliasi (X1) | Hasrat untuk bersahabat dan mengenal lebih dekat dengan rekan kerja atau para karyawan di Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo | a. Saling membantu | Skala Likert: 5 (Sangat setuju), 4 (Setuju), 3 (Netral), 2 (Tidak Setuju), 1 (Sangat Tidak Setuju) dengan kriteria: 5= Selalu membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan 4= Sering membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan 3= Membantu rekan kerja jika mengalami kesulitan 2= Tidak membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan 1= Tidak membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan sama sekali |
| | | b. Lingkungan kerja | Skala Likert: 5 (Sangat setuju), 4 (Setuju), 3 (Netral), 2 (Tidak Setuju), 1 (Sangat Tidak Setuju) dengan kriteria: 5= Hubungan kekeluargaan sangat erat 4= Hubungan kekeluargaan cukup erat 3= Hubungan kekeluargaan biasa 2= Hubungan kekeluargaan tidak baik 1= Tidak ada hubungan kekeluargaan sama sekali. |
| | | c. Kerjasama | Skala Likert: 5 (Sangat setuju), 4 (Setuju), 3 (Netral), 2 (Tidak Setuju), 1 (Sangat Tidak Setuju) dengan kriteria: 5= Terdapat kerja sama yang baik ketika menyelesaikan suatu pekerjaan 4= Terdapat kerja sama yang cukup ketika menyelesaikan suatu pekerjaan 3= Terdapat kerja sama ketika menyelesaikan suatu pekerjaan 2= Acuh terhadap pekerjaan rekan kerja lain 1= Tidak terdapat kerja sama ketika menyelesaikan suatu pekerjaan |
| | | d. Profesionalitas dan kekompakan | Skala Likert: 5 (Sangat setuju), 4 (Setuju), 3 (Netral), 2 (Tidak Setuju), 1 (Sangat Tidak Setuju) dengan kriteria: |

| | | | |
|------------------------------|--|--|--|
| | | | <p>5= Sangat professional dan kompak 4= Professional dan kompak 3= Cukup professional dan kompak 2= Tidak professional dan kompak 1= Tidak professional dan kompak sama sekali</p> |
| | | e. Tujuan relasi | <p>Skala Likert: 5 (Sangat setuju), 4 (Setuju), 3 (Netral), 2 (Tidak Setuju), 1 (Sangat Tidak Setuju) dengan kriteria: 5= Tujuan relasi terjalin dengan sangat baik 4= Tujuan relasi terjalin dengan baik 3= Tujuan relasi terjalin dengan cukup baik 2= Tujuan relasi terjalin dengan tidak baik 1= Tujuan relasi terjalin dengan sangat tidak baik</p> |
| Kebutuhan akan Prestasi (X2) | Kemampuan untuk mencapai hubungan kepada standar perusahaan yang telah ditentukan dan perjuangan karyawan untuk menuju keberhasilan. | a. Pengembangan kemampuan dan potensi diri | <p>Skala Likert: 5 (Sangat setuju), 4 (Setuju), 3 (Netral), 2 (Tidak Setuju), 1 (Sangat Tidak Setuju) dengan kriteria: 5= Sangat suka mengembangkan potensi dalam diri 4= Suka mengembangkan potensi dalam diri 3= Agak suka mengembangkan potensi dalam diri 2= Kurang suka mengembangkan potensi dalam diri 1= Tidak suka mengembangkan potensi dalam diri</p> |
| | | b. Ide/gagasan baru | <p>Skala Likert: 5 (Sangat setuju), 4 (Setuju), 3 (Netral), 2 (Tidak Setuju), 1 (Sangat Tidak Setuju) dengan kriteria: 5= Selalu mempunyai ide baru dalam menyelesaikan pekerjaan 4= Sering mempunyai ide baru dalam menyelesaikan pekerjaan 3= Mempunyai ide baru dalam menyelesaikan pekerjaan saat tertentu 2= Jarang mempunyai ide baru dalam menyelesaikan pekerjaan 1= Tidak mempunyai ide baru dalam menyelesaikan pekerjaan</p> |
| | | c. Keinginan Kuat | <p>Skala Likert: 5 (Sangat setuju), 4 (Setuju), 3 (Netral), 2 (Tidak Setuju), 1 (Sangat Tidak Setuju) dengan kriteria:</p> |

| | | | |
|-------------------------------|---|----------------------|---|
| | | | <p>5= Keinginan sangat kuat untuk mencapai hasil kerja maksimal</p> <p>4= Keinginan cukup kuat untuk mencapai hasil kerja maksimal</p> <p>3= Keinginan kuat untuk mencapai hasil kerja maksimal</p> <p>2= Keinginan kurang kuat untuk mencapai hasil kerja maksimal</p> <p>1= Tidak mempunyai keinginan untuk mencapai hasil kerja maksimal</p> |
| | | d. Kreativitas kerja | <p>Skala Likert: 5 (Sangat setuju), 4 (Setuju), 3 (Netral), 2 (Tidak Setuju), 1 (Sangat Tidak Setuju) dengan kriteria:</p> <p>5= Sangat suka mengembangkan kreativitas dalam diri</p> <p>4= Suka mengembangkan kreativitas dalam diri</p> <p>3= Cukup suka mengembangkan kreativitas dalam diri</p> <p>2= Tidak suka mengembangkan kreativitas dalam diri</p> <p>1= Sangat tidak suka mengembangkan kreativitas dalam diri</p> |
| Kebutuhan akan Kekuasaan (X3) | Kebutuhan untuk membuat orang berperilaku dalam keadaan yang wajar dan bijaksana didalam tugasnya masing-masing | a. Karakter | <p>Skala Likert: 5 (Sangat setuju), 4 (Setuju), 3 (Netral), 2 (Tidak Setuju), 1 (Sangat Tidak Setuju) dengan kriteria:</p> <p>5= Memiliki karakter yang sangat kuat dalam menguasai pekerjaan</p> <p>4= Memiliki karakter yang cukup kuat dalam menguasai pekerjaan</p> <p>3= Memiliki karakter yang kuat dalam menguasai bidang pekerjaan</p> <p>2= Memiliki karakter yang kurang kuat dalam menguasai pekerjaan</p> <p>1= Tidak memiliki karakter yang kuat dalam menguasai pekerjaan</p> |
| | | b. Komunikasi | <p>Skala Likert: 5 (Sangat setuju), 4 (Setuju), 3 (Netral), 2 (Tidak Setuju), 1 (Sangat Tidak Setuju) dengan kriteria:</p> <p>5= Komunikasi yang sangat baik dengan rekan kerja</p> <p>4= Komunikasi yang cukup baik dengan rekan kerja</p> <p>3= Komunikasi yang baik dengan rekan kerja</p> <p>2= Komunikasi yang kurang baik dengan rekan kerja</p> <p>1= Komunikasi yang tidak baik dengan rekan kerja</p> |
| | | c. Keyakinan | <p>Skala Likert: 5 (Sangat setuju), 4 (Setuju), 3 (Netral), 2 (Tidak Setuju), 1 (Sangat Tidak Setuju) dengan kriteria:</p> |

| | | |
|--|---------------------|--|
| | | <p>5= Sangat mampu meyakinkan rekan kerja lainnya dalam bekerja</p> <p>4= Cukup mampu meyakinkan rekan kerja lainnya dalam bekerja</p> <p>3= Mampu meyakinkan rekan kerja lainnya dalam bekerja</p> <p>2= Kurang mampu meyakinkan rekan kerja lainnya dalam bekerja</p> <p>1= Tidak mampu meyakinkan rekan kerja lainnya dalam bekerja</p> |
| | d. Peran aktif | <p>Skala Likert: 5 (Sangat setuju), 4 (Setuju), 3 (Netral), 2 (Tidak Setuju), 1 (Sangat Tidak Setuju) dengan kriteria:</p> <p>5= Selalu ikut aktif dalam menentukan arah perkembangan perusahaan</p> <p>4= Cukup ikut aktif dalam menentukan arah perkembangan perusahaan</p> <p>3= Ikut aktif dalam menentukan arah perkembangan perusahaan</p> <p>2= Kurang ikut aktif dalam menentukan arah perkembangan perusahaan</p> <p>1= Tidak pernah ikut aktif dalam menentukan arah perkembangan perusahaan</p> |
| | e. Jabatan | <p>Skala Likert: 5 (Sangat setuju), 4 (Setuju), 3 (Netral), 2 (Tidak Setuju), 1 (Sangat Tidak Setuju) dengan kriteria:</p> <p>5= Selalu berusaha untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi</p> <p>4= Cukup berusaha untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi</p> <p>3= Berusaha untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi</p> <p>2= Kurang berusaha untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi</p> <p>1= Tidak berusaha untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi</p> |
| | f. Saran dan kritik | <p>Skala Likert: 5 (Sangat setuju), 4 (Setuju), 3 (Netral), 2 (Tidak Setuju), 1 (Sangat Tidak Setuju) dengan kriteria:</p> <p>5= Selalu menanggapi saran dan kritik yang menyangkut pekerjaan</p> <p>4= Cukup menanggapi saran dan kritik yang menyangkut pekerjaan</p> <p>3= Menanggapi saran dan kritik yang menyangkut pekerjaan</p> <p>2= Kurang menanggapi saran dan kritik yang menyangkut pekerjaan</p> <p>1= Tidak pernah menanggapi saran dan kritik yang menyangkut pekerjaan</p> |

| | | | |
|--|--|--|---|
| | | g. Menjadi teladan | Skala Likert: 5 (Sangat setuju), 4 (Setuju), 3 (Netral), 2 (Tidak Setuju), 1 (Sangat Tidak Setuju) dengan kriteria: 5= Selalu berusaha menjadi teladan bagi karyawan lain 4= Cukup berusaha menjadi teladan bagi karyawan lain 3= Berusaha menjadi teladan bagi karyawan lain 2= Kurang berusaha menjadi teladan bagi karyawan lain 1= Tidak berusaha menjadi teladan bagi karyawan lain |
| Konsep: Produktivitas kerja adalah hubungan teknis antara input dan output. | | | |
| Produktivitas Kerja (Y) | Kemampuan yang menunjukkan hubungan antara tingkat keluaran (output) dan tingkat penggunaan masukan (input) didalam menghasilkan barang atau jasa. | a. Pekerjaan lebih baik daripada standar kerja | Skala Likert: 5 (Sangat setuju), 4 (Setuju), 3 (Netral), 2 (Tidak Setuju), 1 (Sangat Tidak Setuju) dengan kriteria: 5= Sangat mampu menyelesaikan pekerjaan lebih baik dari standar kerja 4= Cukup mampu menyelesaikan pekerjaan lebih baik dari standar kerja 3= Mampu menyelesaikan pekerjaan lebih baik dari standar kerja 2= Kurang mampu menyelesaikan pekerjaan lebih baik dari standar kerja 1= Tidak mampu menyelesaikan pekerjaan lebih baik dari standar kerja |
| | | b. Standar kualitas menyelesaikan pekerjaan | Skala Likert: 5 (Sangat setuju), 4 (Setuju), 3 (Netral), 2 (Tidak Setuju), 1 (Sangat Tidak Setuju) dengan kriteria: 5= Sangat mampu menyelesaikan pekerjaan lebih baik dari sebelumnya 4= Cukup mampu menyelesaikan pekerjaan lebih baik dari sebelumnya 3= Mampu menyelesaikan pekerjaan lebih baik dari sebelumnya 2= Kurang mampu menyelesaikan pekerjaan lebih baik dari sebelumnya 1= Tidak mampu menyelesaikan pekerjaan lebih baik dari sebelumnya |
| | | c. Peningkatan Kualitas | Skala Likert: 5 (Sangat setuju), 4 (Setuju), 3 (Netral), 2 (Tidak Setuju), 1 (Sangat Tidak Setuju) dengan kriteria: 5= Sangat mampu meningkatkan kualitas hasil kerja 4= Cukup mampu meningkatkan kualitas hasil kerja 3= Mampu meningkatkan kualitas hasil kerja 2= Kurang mampu meningkatkan kualitas hasil kerja |

| | | | |
|--|--|--|---|
| | | d. Standar waktu menyelesaikan pekerjaan | <p>1= Tidak mampu meningkatkan kualitas hasil kerja</p> <p>Skala Likert: 5 (Sangat setuju), 4 (Setuju), 3 (Netral), 2 (Tidak Setuju), 1 (Sangat Tidak Setuju) dengan kriteria:</p> <p>5= Sangat mampu menyelesaikan pekerjaan lebih baik dari sebelumnya</p> <p>4= Cukup mampu menyelesaikan pekerjaan lebih baik dari sebelumnya</p> <p>3= Mampu menyelesaikan pekerjaan lebih baik dari sebelumnya</p> <p>2= Kurang mampu menyelesaikan pekerjaan lebih baik dari sebelumnya</p> <p>1= Tidak mampu menyelesaikan pekerjaan lebih baik dari sebelumnya</p> |
| | | e. Peningkatan mutu hasil kerja | <p>Skala Likert: 5 (Sangat setuju), 4 (Setuju), 3 (Netral), 2 (Tidak Setuju), 1 (Sangat Tidak Setuju) dengan kriteria:</p> <p>5= Sangat mampu meningkatkan kualitas hasil kerja</p> <p>4= Cukup mampu meningkatkan kualitas hasil kerja</p> <p>3= Mampu meningkatkan kualitas hasil kerja</p> <p>2= Kurang mampu meningkatkan kualitas hasil kerja</p> <p>1= Tidak mampu meningkatkan kualitas hasil kerja</p> |

IV. METODE PENELITIAN

4.1. Metode Penentuan Waktu dan Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat atau letak dimana sebenarnya peneliti akan melakukan penelitian. Dari lokasi penelitian inilah peneliti akan mendapatkan data dan informasi yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti. Dalam penulisan skripsi ini penulis memilih Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo sebagai lokasi penelitian. Penentuan lokasi penelitian ini dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan Pabrik Gula Toelangan berdiri sejak jaman Belanda hingga sekarang yang menunjukkan bahwa Pabrik Gula Toelangan mampu bersaing dengan industri penghasil gula lainnya. Kegiatan penelitian dilaksanakan dalam waktu kurang lebih satu bulan, yaitu pada bulan Maret 2015 dan dilakukan sesuai dengan jam kerja perusahaan.

4.2. Metode Penentuan Responden

Populasi merupakan sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu. Berdasarkan pengertian tersebut maka yang dimaksud sebagai populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap pada Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo yang berjumlah 122 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel (*random sampling*), yaitu metode sederhana yang memberikan kesempatan yang sama dan bersifat tak terbatas pada setiap elemen populasi untuk dipilih sebagai sampel. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 55 orang karyawan tetap Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo.

Dalam penelitian ini penentuan jumlah sampel/responden yang akan ditentukan dengan rumus Slovin, sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = Total sampel

N = Populasi karyawan (jumlah karyawan tetap Pabrik Gula Toelangan sejumlah 122 orang)

e = Derajat kesalahan

Dari rumus tersebut, diperoleh total sampel karyawan tetap sebesar 55 orang, yang tersebar di beberapa divisi. Rumus yang digunakan untuk menentukan sampel karyawan tetap disetiap bagian adalah sebagai berikut:

$$n_i = \left(\frac{N_i}{N}\right) \times n$$

Keterangan:

n = Total sampel (55 orang)

n_i = Jumlah sampel di bagian i

N = Populasi karyawan tetap di Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo (122 karyawan)

N_i = Populasi karyawan tetap di bagian i

Berdasarkan hasil perhitungan, jumlah sampel yang didapat untuk delapan bagian yang diteliti dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Jumlah Sampel Karyawan Tetap Setiap Bagian

| Divisi | Populasi Karyawan Tetap | Jumlah sampel (Orang) |
|-----------------|-------------------------|-----------------------|
| AK&U | 15 | 7 |
| Tanaman | 14 | 6 |
| Tebang Angkut | 7 | 3 |
| Instalasi | 52 | 24 |
| Pengolahan | 22 | 10 |
| Kendaraan | 2 | 1 |
| Traktor | 1 | 0 |
| Quality Control | 9 | 4 |
| Total | 122 | 55 |

Sumber: Data Primer diolah, 2015

4.3. Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data

4.3.1 Data Primer

Data primer dapat diperoleh melalui interview (wawancara) dan observasi. Dalam kegiatan penelitian ini, data diperoleh melalui wawancara dan diskusi dengan responden yaitu sampel karyawan di Pabrik Gula Toelangan. Wawancara dan diskusi dalam kegiatan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan di Pabrik Gula Toelangan memperdalam pengetahuan mengenai motivasi kerja serta mengetahui pengalaman-pengalaman kerja yang telah dimiliki oleh karyawan perusahaan.

Perolehan data primer dilakukan dengan cara melakukan wawancara langsung kepada responden (narasumber) yaitu karyawan di Pabrik Gula Toelangan menggunakan kuesioner (lampiran 2), sehingga diperoleh data yang

akurat seperti bagaimana kondisi kinerja karyawan selama ini serta upaya pengembangan SDM yang telah diterapkan di Pabrik Gula Toelangan untuk meningkatkan kinerja karyawannya.

4.3.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang digunakan sebagai pendukung data primer serta yang diperoleh secara langsung dari pustaka, penelitian terdahulu atau lembaga atau instansi terkait yang berhubungan dengan penelitian ini. Data ini bertujuan untuk mengetahui gambaran umum lokasi penelitian maupun SDM yang terdapat di Pabrik Gula Toelangan.

4.3.3 Metode Pengumpulan Data

Sumber data yang digunakan dalam penyusunan skripsi ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer penelitian ini diperoleh dari hasil jawaban kuesioner yang disebarakan kepada responden yaitu karyawan tetap Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo mengenai pengaruh pengembangan karyawan terhadap prestasi kerja dan motivasi karyawan. Sedangkan data sekunder penelitian ini adalah data lain yang mendukung penelitian, seperti sejarah perusahaan, struktur karyawan, jumlah karyawan pada Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu kuesioner, wawancara dan observasi.

4.4. Metode Analisis Data

4.4.1. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif adalah analisis data dalam bentuk angka-angka melalui penghitungan statistik berdasarkan jawaban kuesioner dari responden. Penelitian ini menggunakan uji validitas dan reabilitas untuk menguji kevalidan dan keterandalan alat ukur yang digunakan. Pengujian validitas dan reabilitas pada masing-masing variabel dalam penelitian ini menggunakan bantuan komputer melalui *Program Statistical for Product and Servic Solution (SPSS) 16.00 for windows*.

4.4.1.1 Uji Validitas

Menurut Sunyoto (2009:72), uji Validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Selanjutnya menurut Arikunto (2010:211) menjelaskan, “Validitas

adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesasihan suatu instrument". Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui ketepatan data. Hasil penelitian yang valid terjadi apabila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya pada objek yang diteliti. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui ketepatan data.

Hasil penelitian yang valid terjadi apabila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya pada objek yang diteliti. Pada penelitian ini uji validitas menggunakan teknik uji validitas yang dilakukan dengan cara mengkorelasikan tiap butir item dengan skor totalnya. Sedangkan untuk mengetahui skor masing-masing item pertanyaan valid atau tidak, maka ditetapkan kriteria statistik sebagai berikut:

- 1) Jika r hitung $>$ r tabel dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid.
- 2) Jika r hitung $<$ r tabel, maka variabel tersebut tidak valid.
- 3) Jika r hitung $>$ r tabel tetapi bertanda negatif, maka H_0 akan tetap ditolak dan H_1 diterima.

Untuk mengukur validitas yang dilakukan adalah membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk degree of freedom (df)= $n-2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel (Ghozali, 2011). Menurut Sugiyono (2010:166) instrument penelitian dikatakan valid apabila koefisiennya lebih dari atau sama dengan 0,3.

4.4.1.2 Uji Reliabilitas

Menurut Arikunto (2010:221), "Reabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen sudah cukup baik". Selanjutnya, Ghozali (2006) mengemukakan bahwa uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu:

- 1) *Repeated measure* atau pengukuran yaitu seseorang akan disodori pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabannya
- 2) *One shot* atau pengukuran sekali saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan yang lain atau mengukur korelasi antara jawaban dengan pertanyaan.

Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS, yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,60$ (Ghozali, 2005).

4.4.2. Analisis Regresi Linier Berganda

Melihat adanya pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan digunakan analisis regresi berganda. Sunyoto (2009:9) menjelaskan bahwa dikatakan analisis regresi linier berganda jika pengukuran antar variabel melibatkan lebih dari satu variabel bebas. Analisis regresi berganda berguna untuk mengetahui pengaruh antara variabel terikat secara individu terhadap variabel bebas tertentu. Sementara sejumlah variabel bebas lainnya yang ada hubungannya dengan variabel terikat tersebut bersifat konstan atau tetap. Analisis ini juga untuk mengetahui variabel manakah yang paling berpengaruh diantara variabel-variabel lain terhadap variabel dengan menggunakan persamaan regresi linier berganda dirumuskan sebagai berikut (Sugiyono, 2003:243):

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

di mana:

Y : Produktivitas Kerja Karyawan Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo

a : Konstanta

b : Koefisien Regresi Parsial

X : Variabel Bebas

X₁ : Kebutuhan akan Afiliasi

X₂ : Kebutuhan akan Prestasi

X₃ : Kebutuhan akan Kekuasaan

4.4.3. Uji Asumsi Klasik

Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Variabel-

variabel yang digunakan akan dilakukan analisis lebih lanjut dengan menggunakan uji asumsi klasik dengan tujuan untuk mengetahui apakah terdapat penyimpangan terhadap variabel-variabel yang ada dan untuk mendapatkan kesimpulan statistik yang dapat dipertanggungjawabkan.

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan asumsi klasik. Pada analisis dengan menggunakan regresi linier berganda, pengujian asumsi klasik penting dilakukan agar diperoleh parameter yang valid dan handal. Uji asumsi klasik harus dilakukan untuk menguji layak tidaknya model analisis regresi yang digunakan dalam penelitian. Pengujian asumsi klasik meliputi:

4.4.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data sebuah model regresi variabel dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Cara pendeteksian asumsi normalitas adalah berdasarkan grafik dan uji statistik. Pendeteksian normalitas melalui grafik adalah dengan melihat garis histogram, suatu data yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati normal. (Ghozali, 2006:160). Dasar pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka regresi memenuhi normalitas
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka regresi tidak memenuhi normalitas (Ghozali, 2011:163)

4.4.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah pengujian ekonometrika yang digunakan untuk menguji suatu model apakah terjadi hubungan yang sempurna atau hampir sempurna antara variabel bebas, sehingga sulit untuk memisahkan pengaruh antara variabel-variabel itu secara individu terhadap variabel terikat. Pengujian ini untuk mengetahui apakah antar variabel bebas dalam persamaan regresi tersebut tidak saling berkorelasi. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen.

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi, bisa dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan

nilai *tolerance*. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel lainnya. Jadi, nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi, karena $VIF=1/Tolerance$ dan menunjukkan adanya kolinearitas yang tinggi. Menurut Ghazali (2011:106) jika nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) tidak lebih dari 10 dan nilai *tolerance* tidak kurang dari 0.10 maka model dapat dikatakan bebas dari multikolinearitas.

4.4.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghazali (2007:105), uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Dalam pengertian lain, uji heteroskedastisitas adalah pengujian ekonometrika yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu dalam persamaan regresi mempunyai varian yang sama atau tidak. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilihat dari ada atau tidaknya pola tertentu pada Grafik Scatterplot antara SRESID (residual) dan ZPRED (variabel dependen).

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka mengindikasikan tidak terjadinya heteroskedastisitas. (Ghozali, 2011:139)

Cara deteksi heteroskedastisitas dengan menggunakan uji statistic salah satunya dengan menggunakan Uji Glejser. Prosedur uji gejser adalah meregresikan nilai absolut residual hasil regresi dengan variabel bebasnya yaitu dengan persamaan:

$$[UI] = \alpha + \beta X_i + V_i$$

Jika variabel independen signifikan secara statistik mempengaruhi variabel independen maka terdapat indikasi terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011:143).

4.4.3.4 Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi merupakan alat uji yang bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$. Jika terjadi korelasi, maka disebut terdapat problem autokorelasi. (Ghozali, 2011). Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu dengan lainnya. Masalah ini timbul karena residual tidak bebas dari observasi ke observasi lainnya. Hal ini sering ditemukan pada data time series namun tidak pada data *crosssection*. Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi.

4.5 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini terdiri dari dua pengujian, yang akan dijelaskan sebagai berikut:

4.5.1 Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui secara bersama-sama (simultan) antara variabel dependen dengan variabel independen, maka digunakan uji F yang bertujuan untuk mengetahui tingkat pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Rumus uji F menurut Sugiyono (2010:256) adalah sebagai berikut:

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

Keterangan:

- F : Pendekatan distribusi probabilitas
 R^2 : Koefisien korelasi ganda
 k : Jumlah variabel bebas
 n : Jumlah anggota sampel

Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

- 1) Jika signifikan $F \leq \text{sig } \alpha$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini berarti secara simultan ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat;

- 2) Jika signifikan $F \geq \text{sig } \alpha$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, hal ini berarti secara simultan tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

4.5.2 Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel bebas (X) secara parsial dengan variabel terikat (Y). Rumus uji-t yang digunakan adalah sebagai berikut (Sugiyono, 2010;260) :

$$t = \frac{r_p \sqrt{n-3}}{\sqrt{1-r_p^2}}$$

Keterangan:

r_p : Korelasi parsial yang ditemukan

n : Jumlah sampel

t : t hitung yang selanjutnya dikonsultasikan dengan tabel

Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

- 1) Jika signifikansi $t < \alpha$ maka H_0 ditolaj dan H_a diterima, hal ini berarti secara parsial ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat;
- 2) Jika signifikansi $t > \alpha$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, hal ini berarti secara parsial tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1. Gambaran Umum Perusahaan

5.1.1. Sejarah Perusahaan

Pabrik Gula (PG) Toelangan Sidoarjo merupakan salah satu pabrik gula wilayah kerja PT. Perkebunan Nusantara X (Persero). Terletak di Kabupaten Sidoarjo tepatnya +13 Km barat daya Sidoarjo. Pabrik Gula Toelangan didirikan pada tahun 1850 oleh pemerintahan Belanda yang bernama *N.V. Mattschappy Tot Exploitative de suiker Ondernamingen Krembong en Toelangan* yang kemudian berubah menjadi *N.V. Mattschappy Krembong en Toelangan* dibawah manajemen *Tiedemen Van Kerchem (T.V.K)* Indonesia di Surabaya.

Setelah Indonesia merdeka, maka perusahaan-perusahaan yang dulunya dikuasai oleh pemerintah Belanda kemudian diambil alih seluruhnya oleh pemerintah Indonesia melalui Surat Keputusan Menteri Pertanian No.229/UM/57 dan ditempatkan dibawah Koordinasi Kementrian Kemakmuran, Badan Penyelenggara Perusahaan Gula Negara (BPPGN).

Setelah Agresi Militer Belanda II pada tahun 1949 manajemen PG. Toelangan dikembalikan kepemilikan lama yaitu TVK. Namun, pada akhir tahun 1957 kembali diambil alih oleh pemerintah Republik Indonesia dan dimasukkan kedalam Kesatuan Pra Unit Gula. Melalui Peraturan Pemerintah (PP) No.166/1961, PG. Toelangan dikelola oleh badan khusus urusan Perusahaan Negara Perkebunan (BUKPNP).

Selanjutnya, melalui Peraturan Pemerintah Republik Indonesia (PP-RI) No.7/1972 Pg. Toelangan dimasukkan kedalam kelompok pabrik-pabrik gula diwilayah delta di bawah manajemen Perusahaan Negara Perkebunan (PNP) XXII. Setelah dilakukan beberapa kali perubahan nama kepengurusan, akhirnya dikeluarkan lembaga Negara 234/1974 tentang perubahan hirarki kepengurusan sebagai berikut:

- a. Badan Khusus Urusan Perkebunan Negara Perkebunan menjadi Inspeksi Wilayah
- b. Perusahaan Negara Perkebunan XXII berubah menjadi PT. Perkebunan XXI-XXII (Persero)

- c. Perusahaan Negara Perkebunan XXII PG. Toelangan berubah menjadi PG. Toelangan PT. Perkebunan XXI-XXII (Persero)

Sesuai PP No.15 tanggal 4 Februari 1996 tentang Peleburan Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Perkebunan XXI-XXII dan Perusahaan Perseroan (Persero) XXVII menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Perkebunan XXVII yang masing-masing didirikan berdasarkan PP No. 13 Tahun 1990, PP No. 23 Tahun 1973 dan PP No.7 Tahun 1972 dilebur dalam Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Perkebunan Nusantara X yang selanjutnya dalam Peraturan Pemerintah ini disebut PERSERO.

PT. Perkebunan Nusantara X yang selanjutnya dalam peraturan Pemerintah ini disebut Persero PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) membawahi 11 pabrik gula, 2 rumah sakit, 2 pabrik tembakau dan 1 pabrik karung. salah satu dari sebelas pabrik gula dari PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) adalah Pabrik Gula Toelangan.

Pabrik Gula Toelangan ini merupakan pabrik gula terkecil diantara 14 pabrik gula lain yang ada di bawah PT. Perkebunan Nusantara X. kapasitas giling pada Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo 1.250 ton tebu perhari yang berlokasi di Desa Tulangan, Kecamatan Tulangan, Kabupaten Sidoarjo, Provinsi Jawa Timur.

System yang digunakan petani tebu di Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo adalah system pengolahan lahan tebu di area persaaahan, mekanisasi dengan traktor telah dilakukan oleh petani tersebut, tetapi saat panen petani masih menggunakan system manual. Pada area pabrik, Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo masih menggunakan teknologi zaman Belanda. Kapasitas kerja Pabrik Gulangan ini adalah 160-170 hari atau 5-5,5 bulan pertahun, terdapat lebih dari 195 hari dalam waktu setahun karena operasional pabrik menyesuaikan jadwal tanam dan panen tebu yang memang tidak dapat ditanam dalam waktu setahun penuh.

5.1.2. Tujuan Perusahaan

Tujuan Perusahaan tercantum dalam Anggaran Dasar No. 47 tanggal 13 Agustus 2008 adalah :

Melakukan usaha dibidang Agrobisnis dan Agroindustri serta optimalisasi pemanfaatan Sumberdaya perseroan untuk menghasilkan barang dan atau jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat, dan mengejar keuntungan guna

meningkatkan nilai-nilai perseroan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas.

5.1.3. Visi dan Misi Perusahaan

Visi

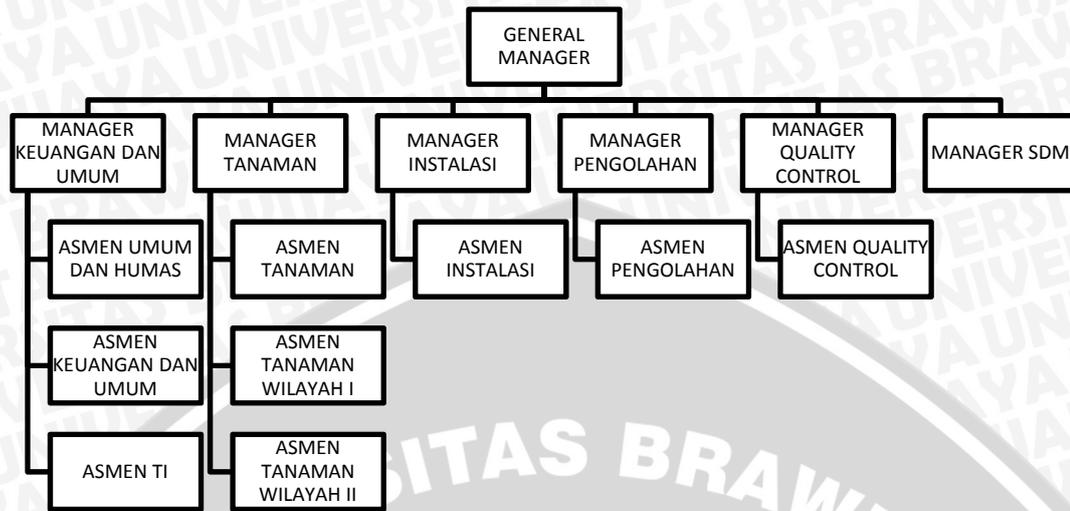
Menjadi Perusahaan agroindustri terkemuka yang berwawasan lingkungan

Misi

- (1) Berkomitmen menghasilkan produk berbasis bahan baku tebu dan tembakau yang berdaya saing tinggi untuk pasar domestic dan internasional dan berwawasan lingkungan.
- (2) Berkomitmen menjaga pertumbuhan dan kelangsungan usaha melalui optimalisasi dan efisiensi disegala bidang
- (3) Mendedikasikan diri untuk selalu meningkatkan nilai-nilai perusahaan bagi kepuasan *Stakeholder* melalui kepemimpinan, inovasi dan kerjasama tim serta organisasi yang professional.

5.1.4. Struktur Organisasi

Struktur organisasi ini akan memberikan gambaran yang jelas mengenai tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing karyawan dalam perusahaan sehingga mempermudah koordinasi antar bagian. Struktur organisasi di PT. PG Toelangan berbentuk lini, dimana wewenang General Manager dilimpahkan kepada satuan-satuan dibawahnya dalam semua bidang pekerjaan. General Manager mempunyai hak untuk memberikan perintah dan meminta tanggung jawab dari masing-masing manager. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat bagan struktur organisasi berikut:



Sumber: Bagian SDM Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo

Gambar 4. Bagan Struktur Organisasi Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo

Adapun tugas dan wewenang masing-masing bagian adalah sebagai berikut:

A. General Manager

1. Fungsi Jabatan

Perencanaan, pengorganisasian, pengendalian dan pengintegrasian kegiatan Administrasi, Keuangan dan Umum, SDM, Instalasi, Pengolahan, Tanaman serta *Quality Control* di Pabrik Gula.

2. Tugas Pokok

- a. Mengusulkan Rencana Jangka Panjang (RJP) Perusahaan, terutama terkait dengan pabrik gula, termasuk di dalamnya visi, misi, sasaran dan strategi perusahaan
- b. Menyusun rencana kerja dan anggaran tahunan pabrik gula
- c. Merumuskan kebijakan, system dan prosedur, operasional pabrik gula
- d. Melakukan koordinasi dengan para Kepala Divisi lainnya, Kepala SPI, Sekretaris Perusahaan, Kepala Biro serta para General Manager Pabrik Gula dalam rangka integrasi dan penyelesaian pekerjaan
- e. Mengorganisasi dan mengendalikan kegiatan pabrik gula dalam hal:
 - Operasional bisnis pabrik gula yang menjadi wewenangnya
 - Perencanaan pembibitan dan budidaya tanaman
 - Penyediaan bahan baku

- Pengontrolan produk dan pencapaian produksi
 - Pengontrolan kualitas produksi
 - Penyusunan, pengajuan dan pengendalian penggunaan modal kerja unit usaha
 - Pengelolaan SDM di pabrik gula
 - Pemantauan dan evaluasi pekerjaan COG di pabrik gula
- f. Melaksanakan tugas-tugas khusus berdasarkan permintaan Direksi
- g. Mewakili perusahaan dalam hubungannya dengan masyarakat dan instansi terkait
- h. Membina, memberdayakan dan menilai kinerja para manajer di pabrik gula
- i. Menyusun laporan kegiatan pabrik gula dalam rangka pertanggungjawaban kepada Direksi secara berkala

B. Manajer Keuangan dan Umum

1. Fungsi Jabatan

Pengkoordinasian, pemantauan dan pengevaluasian Bagian umum dan Humas, Keuangan dan TI di Pabrik Gula

2. Tugas Pokok

- a. Merencanakan dan mengusulkan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Bagian Administrasi, Keuangan dan Umum
- b. Mengkompilasi rencana kerja anggaran perusahaan dan menghitung kelayakan produksi dan biaya dengan manager Pabrik Gula
- c. Mengusulkan kebijakan, system dan prosedur operasional Bagian Administrasi, Keuangan dan Umum
- d. Melakukan koordinasi dengan para manager pabrik gula dan kepala urusan di kantor direksi dalam rangka strategi bisnis
- e. Mengkoordinasikan kegiatan Bagian Administrasi, Keuangan dan Umum dalam hal:
 - Pengumpulan RKAP dari masing-masing bagian dan mengawal pelaksanaannya
 - Monitoring hasil produksi dan pengeluaran gula/tetes

- Pengontrolan laporan harian
 - Monitoring penyusunan neraca, LM dan prognosa
 - Validasi keabsahan bukti pengeluaran dan penerimaan uang
 - Validasi keabsahan permintaan bahan/barang dari masing-masing bagian
 - Stock Opname kas, persediaan bahan/barang dari hasil produksi
 - Pengadministrasian tebu rakyat
 - Menerima tamu wartawan serta rekan dan mitra kerja
 - Mengarahkan kegiatan kehumasan di pabrik gula
 - Mengarahkan kegiatan di pabrik gula
- f. Membina dan menilai kinerja para bawahan
- g. Menyusun laporan kegiatan Bagian Administrasi, Keuangan dan Umum dalam rangka pertanggungjawaban kepada General Manager Pabrik Gula secara berkala.

C. Manajer SDM

1. Fungsi Jabatan

Pengkoordinasian, pemantauan dan pengevaluasian kegiatan Bagian SDM di Pabrik Gula

2. Tugas Pokok

- a. Merencanakan dan mengusulkan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Bagian SDM
- b. Mengkompilasi rencana kerja anggaran perusahaan dan menghitung kelayakan produksi dan biaya dengan para Manager pabrik gula
- c. Mengusulkan kebijakan, system dan prosedur operasional Bagian SDM
- d. Melakukan koordinasi dengan para manager pabrik gula dan Kepala Urusan di kantor direksi dalam rangka strategi bisnis
- e. Mengkoordinasikan kegiatan bagian SDM dalam hal:
 - Pengumpulan RKAP dari masing-masing bagan dan mengaal pelaksanaannya
 - Mengendalikan dan memastikan terselenggaranya pengelolaan administrasi kepegawaian

- Pemeriksaan dan pengeluaran gaji berkala
 - Pembayaran pajak dan iuran jamsostek
 - Persiapan dan seleksi tenaga kerja
 - Mengendalikan dan memastikan terselenggaranya dan pengembangan pegawai
 - Mengendalikan kegiatan penilaian kinerja dan penerapan disiplin pegawai
- f. Membina dan menilai kinerja bawahan
- g. Menyusun laporan kegiatan bagian SDM dalam rangka pertanggung jawaban kepada General Manager pabrik gula secara berkala.

D. Manager Tanaman

1. Fungsi Jabatan

Pengkoordinasian, pemantauan dan pengevaluasian kegiatan Bagian Tanaman Wilayah dan Bagian Tebang Angkut di pabrik gula

2. Tugas Pokok

- a. Menyusun dan mengusulkan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan bagian Tanaman
- b. Menyusun dan mengusulkan kebijakan, system dan prosedur operasional Bagian Tanaman
- c. Melakukan koordinasi dengan para Manager pabrik gula dan Kepala Urusan di Kantor Direksi dalam rangka strategi bisnis
- d. Mengkoordinasikan kegiatan Bagian Tanaman dalam hal:
 - Perencanaan dan pelaksanaan pembibitan sesuai dengan jenjang pada proses pembibitan
 - Perencanaan dan pelaksanaan budidaya tanaman dan tebang angkut
 - Penyediaan bahan baku dalam jumlah cukup, kualitas baik, waktu yang tepat dan biaya yang efisien sesuai dengan kebutuhan harian dan target yang ditetapkan dan dalam RKAP
- e. Membina dan menilai kinerja bawahan
- f. Menyusun laporan kegiatan Bagian Tanaman dalam rangka pertanggung jawaban kepada General Manager pabrik gula secara berkala.

E. Manager Instalasi

1. Fungsi jabatan

Pengkoordinasian, pemantauan dan pengevaluasian kegiatan Bagian Instalasi di pabrik gula

2. Tugas Pokok

- a. Menyusun dan mengusulkan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Bagian Instalasi
- b. Menyusun dan mengusulkan kebijakan, system dan prosedur operasional bagian instalasi
- c. Melakukan koordinasi dengan para manager pabrik gula dan Kepala Urusan di Kantor DIreksi dalam rangka strategi bisnis
- d. Mengkoordinasikan kegiatan Bagian Instalasi dalam hal:
 - Desain alat dan maintenance kontrak
 - Pengelolaan stasiun gilingan untuk mengekstrak tebu menjadi nira dan ampas
 - Penyediaan air, tenaga uap, bengkel, listrik dan peralatan
 - Pemeliharaan gedung, pelayanan kendaraan, stasiun, jeep, truck dan pick up
- e. Membina dan menilai kinerja bawahan
- f. Menyusun laporan kegiatan Bagian Instalasi dalam rangka pertanggung jawaban kepada General Manager pabrik gula secara berkala

F. Manager Pengolahan

1. Fungsi Jabatan

Pengkoordinasian, pemantauan dan pengevaluasian kegiatan Bagian Pengolahan di pabrik gula.

2. Tugas Pokok

- a. Menyusun dan mengusulkan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Bagian Pengolahan
- b. Menyusun dan mengusulkan kebijakan, system dan prosedur operasional Bagian Pengolahan
- c. Melakukan koordinasi dengan para Manager pabrik gula dan Kepala Urusan di Kantor DIreksi dalam Rangka Strategi Bisnis

- d. Mengkoordinasikan kegiatan Bagian pengolahan dalam hal:
 - Desain alat dan maintenance kontrak
 - Menjamin kualitas dan kuantitas gula
 - Operasionalisasi mesin dan proses pada stasiun pemurnian, penguapan, pemasakan, pemutaran dan penyelesaian
 - Penanganan limbah hasil pengolahan
 - Pengawasan setiap pekerjaan eksploitasi maupun investasi
 - Penyiapan kebutuhan kebutuhan bahan pembantu pengolahan dan mesin-mesin
- e. Menentukan strategi dan tujuan, serta memfasilitasi pencapaian tujuan dan memotivasi karyawan di lingkungan pengolahan
- f. Membina dan menilai kinerja bawahan
- g. Menyusun laporan kegiatan Bagian Pengolahan dalam rangka pertanggung jawaban kepala General Manager secara berkala

G. Manager Quality Control

1. Fungsi Jabatan

Pengkoordinasian, monitoring dan evaluasi kegiatan Quality Control pabrik gula

2. Tugas Pokok

- a. Mengusulkan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Quality Control pabrik gula
- b. Mengusulkan kebijakan, system dan prosedur operasional Quality Control
- c. Melakukan koordinasi dengan para Manager pabrik gula dan Kepala Urusan di Kantor Direksi dalam rangka strategi bisnis
- d. Mengkoordinasikan kegiatan Quality Control dalam hal:
 - Monitoring terhadap budidaya, menganalisa kualitas tebu, melakukan pengamatan cuaca dan kompos
 - Analisa kemasakan, membuat laporan proteksi, melakukan monitoring budidaya dan pengamatan percobaan
 - Analisa standar-standar berdasarkan parameter-parameter yang ada
 - Pemantauan pemasukan lahan dan gambar kebun

- Pemantauan laporan kemajuan pekerjaan dan system informasi perkebunan
 - Pemantauan taksasi produk gula dan perhitungan RE
 - Pemantauan pola jadwal tebang
 - Pemantauan varietas dan umur tebu ditebang
 - Pengelolaan lab proteksi tanaman, pemantauan serangan hama penyakit, penyebaran parasit dan evaluasi
 - Pemantauan persiapan dan kinerja selama proses giling
 - Kalibrasi peralatan ukur dan alat lab
 - Pemantauan efisiensi energy
 - Pemantauan analisa limbah
 - Pelaksanaan *off farm* baik pengolahan maupun teknik
 - Pengendalian mutu produksi gula
- e. Membina dan menilai kinerja para bawahan
- f. Menyusun laporan kegiatan Quality Control pabrik gula dalam rangka pertanggung jawaban kepada General Manager pabrik gula secara berkala

5.1.5. Proses Produksi

Prinsip proses produksi gula Kristal putih di Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo menggunakan proses defeaksi-sulfitasi dengan bahan baku tebu. Secara garis besar, proses produksinya dibagi menjadi 6 unit yaitu:

a. Stasiun Gilingan

Proses di Stasiun Gilingan dibedakan menjadi dua tahap yaitu proses pendahuluan dan ekstraksi tebu. Tebu yang masih berupa lonjoran dipotong-potong dan dicacah pada alat pendahuluan hingga menjadi serabut yang berukuran sekitar 5cm. Kemudian serabut tebu tersebut diekstraksi menggunakan mesin gilingan hingga nira yang ada pada batang tebu terperas. Untuk meningkatkan efisiensi pemerahan, ditambahkan air imbisasi. Nira yang dihasilkan dan masih mengandung banyak pengotor disebut nira mentah kemudian diproses di Stasiun Pemurnian. Sedangkan ampas yang dihasilkan dapat digunakan sebagai bahan bakar Boiler

b. Stasiun Pemurnian

Zat-zat bukan gula yang terdapat dalam nira dipisahkan dengan mengendalikan suhu, pH dan waktu tinggal di tiap peralatan agar sukrosa yang terkandung dalam nira tidak terintervensi. Sebagian besar zat-zat bukan gula tersebut akan terpisahkan sebagai blotong dan nira yang sudah bersih dari bahan pengotor disebut nira jernih.

c. Stasiun Penguapan

Nira jernih masih memiliki kadar air tinggi. Untuk mengefisienkan pemakaian uap pada proses kristalisasi nantinya, air dalam nira diuapkan hingga nira mencapai 30-32 oBe. Proses penguapan ini dilakukan secara hampa udara.

d. Stasiun Puteran

Kristal gula dalam massecuite dipisahkan dari strup dengan memanfaatkan gaya sentrifugasi ini juga dilakukan dalam beberapa tahap, tergantung jenis massecuite yang diputar.

e. Stasiun Penyelesaian

Gula yang dihasilkan oleh stasiun puteran masih mengandung kadar air yang cukup tinggi, oleh karena itu gula kemudian dikeringkan dan didinginkan dengan menggunakan Sugar Drier and Cooler (SDC) hingga diperoleh gula dengan kadar air dan suhu yang diharapkan.

5.1.6. Personalia

a. Jumlah Karyawan

Jumlah karyawan tetap Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo berjumlah 151 orang yang terdiri dari:

- Karyawan Golongan IA-IIID : 122 karyawan
- Karyawan Golongan IIIA-IVD : 29 Karyawan

b. Hari dan Jam Kerja

Hari dan jam kerja karyawan Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo:

- Senin – Kamis : 07.00 – 15.00
- Jum'at : 06.30 – 11.00
- Sabtu : 06.30 – 12.00

c. Sistem Penggajian

Sistem penggajian di Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo diberikan menurut golongan jabatan dengan skala gaji yang telah ditentukan.

5.2. Karakteristik Responden

Responden yang dipilih secara acak dalam penelitian ini terdiri dari beberapa karyawan baik laki-laki maupun perempuan yang dianggap mewakili keseluruhan populasi. Secara umum, responden yang diteliti adalah karyawan tetap. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 55 orang. Melalui gambaran umum responden, dapat dilihat karakteristik berdasarkan usia, jenis kelamin, masa kerja dan tingkat pendidikan.

5.2.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Faktor usia dapat dikatakan sebagai salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja dan produktivitas kerja. Seseorang dengan umur yang masih muda jika dibandingkan dengan seseorang yang berumur lebih tua pasti memiliki kekuatan, kinerja, alokasi waktu produktif serta kemampuan yang berbeda. Alokasi waktu yang lebih besar serta kemampuan tenaga yang masih prima merupakan keunggulan bagi tenaga kerja yang memiliki umur produktif. Gambaran responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Distribusi Responden Berdasarkan Usia

| No. | Usia | Jumlah | Presentase |
|--------------|-------|-----------|-------------|
| 1. | 15-20 | 0 | 0 |
| 2. | 21-30 | 9 | 16,36% |
| 3. | 31-40 | 27 | 49,09% |
| 3. | 41-50 | 12 | 21,82% |
| 4. | >50 | 7 | 12,73% |
| Total | | 55 | 100% |

Sumber: Data Primer Diolah, 2015

Berdasarkan tabel 3, dapat diketahui bahwa dari total responden sebanyak 55 orang, responden terbanyak ada pada kelompok usia interval 31-40 tahun yaitu sebanyak 27 orang atau 49,09% dari total responden. Sedangkan responden terkecil adalah pada responden dengan usia diatas 50 tahun. Partisipasi karyawan dalam bekerja di Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo lebih banyak dilakukan oleh

kelompok usia 31-40 tahun dan 41-50 tahun karena pada usia tersebut dapat dikatakan sebagai usia produktif seseorang dalam bekerja.

5.2.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin merupakan hal terpenting untuk diketahui karena jenis kelamin memberikan pengaruh terhadap pembagian kerja serta pemberian upah. Laki-laki memiliki ruang lingkup kerja yang berbeda dibandingkan dengan perempuan. Gambaran responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| No. | Jenis Kelamin | Jumlah | Presentase |
|--------------|---------------|-----------|-------------|
| 1. | Laki-laki | 46 | 83,64% |
| 2. | Perempuan | 9 | 16,36% |
| Total | | 55 | 100% |

Sumber: Data Primer Diolah, 2015

Berdasarkan tabel 4, dapat diketahui perbandingan anrata responden laki-laki dengan responden perempuan yang tidak seimbang. Terdapat selisih sebanyak 37 responden dengan rincian responden laki-laki sebanyak 46 orang atau 83,64% dan responden perempuan sebanyak 9 orang atau sama dengan 16,36%. Banyaknya jumlah responden laki-laki daripada responden perempuan di pabrik Gula Toelangan Sidoarjo membuktikan adanya partisipasi yang kurang oleh responden perempuan yang pada dasarnya jumlah karyawan perempuan yang sedikit. Oleh karena itu, perlu diperhatikan adanya pengembangan perempuan yang bekerja di Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo.

5.2.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karyawan Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo memiliki masa kerja yang berbeda-beda. Semakin lama karyawan yang bekerja di pabrik di semua bagian, maka pengetahuan mengenai hal yang terkait dengan pabrik akan semakin dikuasanya dengan baik. Kecepatan dan ketepatan bekerja juga dipengaruhi oleh lamanya karyawan tersebut dalam mengenai bidang pekerjaannya. Oleh karena itu masa kerja juga berdampak pada produktivitas yang dimiliki oleh masing-masing karyawan. Gambaran responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel 5.

Tabel 5. Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

| No. | Masa Kerja | Jumlah | Presentase |
|--------------|------------|-----------|-------------|
| 1. | <10 | 30 | 54,55% |
| 2. | 11-15 | 10 | 18,18% |
| 3. | 16-20 | 7 | 12,73% |
| 4. | 21-25 | 4 | 7,27% |
| 5. | >25 | 4 | 7,27% |
| Total | | 55 | 100% |

Sumber: Data Primer Diolah, 2015

Berdasarkan tabel 5, dapat diketahui bahwa dari total responden jumlah responden berdasarkan tingkat masa kerja paling banyak adalah pada masa kerja dibawah 10 tahun dengan jumlah 30 responden atau 54,55%. Sedangkan responden terkecil adalah pada tingkat masa kerja antara 21-25 tahun dan diatas 25 tahun yang sama-sama berjumlah 4 orang atau 7,27%.

5.2.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan merupakan modal dasar untuk meningkatkan kesejahteraan hidup baik dalam segi sosial maupun ekonomi. Tingkat pendidikan berpengaruh terhadap posisi pekerjaan yang diterima oleh masing-masing individu. Seseorang dengan pendidikan yang tinggi tentunya memiliki pola pikir yang luas dan terbuka serta telah berkembang sehingga lebih mampu untuk menerima perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Hingga saat ini, tingkat pendidikan masih digunakan sebagai tolok ukur kemampuan seseorang dalam bekerja. Semakin rendah pendidikan seseorang, pada umumnya akan ditempatkan pada posisi pekerjaan yang cenderung rendah dengan jenis pekerjaan yang tergolong berat, penuh resiko dan lebih membutuhkan tenaga dibanding pemikiran dalam bekerja. Hal tersebut secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap tingkat upah yang diterima. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6. Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

| No. | Tingkat Pendidikan | Jumlah | Presentase |
|--------------|--------------------|-----------|-------------|
| 1. | Tidak Bersekolah | 0 | 0 |
| 2. | SD | 0 | 0 |
| 3. | SLTP | 0 | 0 |
| 4. | SLTA | 33 | 60,00% |
| 5. | Diploma | 7 | 12,73% |
| 6. | Sarjana | 15 | 27,27% |
| Total | | 55 | 100% |

Sumber: Data Primer Diolah, 2015

Berdasarkan tabel 6 dapat diketahui bahwa jumlah responden terbanyak adalah responden dengan pendidikan terakhir SLTA yaitu sebanyak 33 orang atau 60% dari total keseluruhan responden. Sedangkan jumlah responden terkecil adalah responden dengan pendidikan terakhir tidak bersekolah, SD dan SLTP. Rendahnya pendidikan formal yang didapatkan oleh karyawan Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo sangat mempengaruhi pengetahuan dan diskriminasi upah.

5.3. Pembahasan

5.3.1. Gambaran Motivasi Karyawan pada Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo

Sumber daya manusia yang unggul sangat penting dalam mempertahankan eksistensi perusahaan. Karena manusia yang unggul dapat menjadi solusi yang luar biasa untuk meningkatkan daya saing perusahaan di lingkungan global. Tentunya peningkatan produktivitas, efisiensi dan daya saing tersebut harus tetap memperhatikan undang-undang, peraturan dan budaya yang dilandasi dengan keunggulan usaha yang selaras dengan standar etika tertinggi dan kepatuhan terhadap hukum. Pabrik Gula Toelangan menanamkan motivasi yang tinggi untuk mendorong totalitas saat menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan bekerja keras, cerdas dan ikhlas untuk meningkatkan produktivitas perusahaan. Berikut penerapan motivasi pada Pabrik Gula Toelangan:

- 1) Kewajiban Karyawan
 - a) Menaati peraturan perundang-undangan yang berlaku dan ketentuan yang berlaku di perusahaan
 - b) Bersedia dipindahkan atau dimutasikan ke unit usaha atau unit kerja lainnya
 - c) Menjaga dan menyimpan rahasia jabatan termasuk menjaga keamanan asset perusahaan
 - d) Menaati ketentuan jam dan hari kerja yang berlaku di perusahaan
 - e) Melaksanakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab dan memperhatikan segala pedoman dan instruksi yang dikeluarkan oleh atasan yang berwenang
 - f) Bersikap sopan santun terhadap siapapun baik di dalam maupun di luar dinas dan selalu bersedia memberi pertolongan terhadap sesama

karyawan untuk membina antar karyawan dan menjalin kerjasama demi kelancaran jalannya perusahaan

- g) Menjaga keselamatan dirinya dan teman sekerjanya serta mempergunakan peralatan keselamatan kerja dalam hal sifat pekerjaannya mengharuskan demikian
- h) Menyerahkan kembali kepada perusahaan semua dokumen dan barang-barang milik perusahaan yang ada pada saat karyawan yang bersangkutan meletakkan jabatan atau dimutasikan.

2) Larangan Karyawan

- a) Menyalah gunakan wewenang jabatannya untuk kepentingan pribadi, keluarga maupun golongan yang merugikan perusahaan, antara lain:
 - Membawa atau menggunakan barang-barang atau alat-alat milik perusahaan tanpa izin pimpinan perusahaan
 - Menerima hadiah atau pemberian dalam bentuk apapun dari siapapun yang diketahui atau patut dapat diduga bahwa pemberian itu bersangkutan dengan jabatan atau pekerjaannya
 - Menyediakan tenaganya dalam waktu tgas dinas secara perseorangan atau bersama-sama dengan orang lain secara langsung atau tidak langsung untuk kepentingan usaha lain
- b) Membocorkan rahasia jabatan atau rahasia perusahaan meliputi:
 - Rahasi yang ada hubungannya dengan jabatan baik berupa dokumen, maupun perintah atau keputusan lain dari pimpinan perusahaan
 - Rahasia yang menyangkut kekayaan, permodalan, gaji, hak milik organisasi, proses produksi dan kebijaksanaan.
- c) Melalaikan pelaksanaan tgas pekerjaan yang seharusnya dilakukan sehingga mengakibatkan timbunya keugian bagi perusahaan atau lingkungan kerjanya

d) Sanksi Hukuman

Karyawan yang melanggar ketentuan disiplin berupa kewajiban dan larangan sebagaimana dimaksud dapat dijatuhi sanksi atau hukuman yang dijatuhkan oleh direksi atau pimpinan unit usaha dengan jenis dan ketentuan sanksi atau hukuman sebagai berikut:

- Teguran lisan
Dikenakan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran terhadap ketentuan disiplin perusahaan yang berdasarkan penilaian atasan karyawan yang bersangkutan patut diberi hukuman
- Peringatan Tertulis
Dikenakan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran terhadap ketentuan disiplin perusahaan yang berdasarkan penilaian direksi atau pimpinan unit usaha, karyawan yang bersangkutan patut diberi hukuman
- Penundaan Kenaikan Gaji Berkala
Dapat dikenakan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran terhadap ketentuan disiplin perusahaan yang oleh direksi atau pimpinan unit usaha dianggap kurang memenuhi persyaratan atau kurang memuaskan dalam melakukan pekerjaan yang dipersyaratkan baginya dan diberitahukan secara tertulis karyawan yang bersangkutan
- Penundaan Kenaikan Pangkat atau Golongan
Dapat dikenakan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran terhadap ketentuan direksi atau pimpinan unit usaha dengan sengaja atau lalai melakukan pelanggaran terhadap ketentuan perusahaan dan merugikan perusahaan
- Penurunan Pangkat atau Golongan dan atau Pembebasan dari Jabatan
Degradasi merupakan penurunan golongan dan atau pembebasan dari jabatan karyawan 1 tingkat dibawah golongan atau jabatan yang dipangku dengan posisi MKG (Masa Kerja Golongan) 0 tahun. Dikenakan pada karyawan yang berdasarkan penilaian direksi atau pimpinan unit usaha dengan sengaja atau lalai melakukan pelanggaran terhadap ketentuan disiplin perusahaan dan merugikan perusahaan
- Pemberhentian untuk Sementara Waktu
Pemberhentian untuk sementara waktu dapat dikenakan kepada karyawan yang atas penilaian direksi atau pimpinan unit usaha diduga terlibat suatu pelanggaran namun secara yuridis formal masih dalam penelitian. Jangka waktu pemberhentian untuk sementara waktu adalah 3 bulan yang selanjutnya disusul dengan (1) Pemutusan hubungan kerja atau penurunan golongan atau sanksi hukuman lainnya oleh perusahaan bila yang bersangkutan terlibat dalam

pelanggaran dimaksud, (2) pengaktifan kembali karyawan dimaksud di perusahaan dengan ketentuan tidak harus dalam jabatan semula, (3) selama masa pemberitahuan sementara waktu karyawan yang bersangkutan tetap menerima 100% gaji dan tunjangan jabatan bagi yang berhak serta santunan dan jaminan sosial diberikan penuh, (4) apabila karyawan yang bersangkutan oleh direksi atau pimpinan unit usaha dinyatakan tidak terlibat dalam pelanggaran dimaksud dan diaktifkan kembali maka hak-haknya dibayar penuh.

- Pemberhentian atau Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

Pelanggaran disiplin yang dapat dijatui sanksi atau hukuman berupa pemberhentian adalah pelanggaran berat sebagaimana diatur dalam buku pedoman tata tertib kerja.

5.3.2. Standar Penilaian Produktivitas Kerja Karyawan Pabrik Gula Toelangan

Penilaian produktivitas kerja merupakan sebuah sistem yang digunakan perusahaan untuk menilai sikap dan perilaku kerja karyawan dalam periode waktu tertentu. Berikut langkah-langkah penilaian produktivitas kerja karyawan Pabrik Gula Toelangan :

- 1) Manager per divisi menyiapkan form penilaian produktivitas kerja karyawan
- 2) Aspek yang dinilai dalam penilaian produktivitas kerja karyawan :
 - a) Hasil kerja (referensi sasaran kerja individu karyawan)
 - b) Sikap kerja (deskripsi sikap karyawan)
 - c) Cara kerja dan keterampilan kerja
- 3) Kemudian form tersebut diberikan ke masing-masing divisi untuk diisi dengan ketentuan penilaian sebagai berikut:
 - 90 – 100 = A
 - 80 – 89 = B
 - 60 – 79 = C
 - 40 – 59 = D
- 4) Setelah pengisian selesai, kemudian manager melakukan wawancara dan survey kepada masing-masing karyawan, hal ini bertujuan untuk menyesuaikan antara jawaban pada form penilaian dengan keadaan sebenarnya agar tidak terjadi kecurangan

- 5) Setelah tahap-tahap penilaian selesai, manager memberikan nilai sesuai dengan jawaban pada form penilaian
- 6) Karyawan akan dipromosikan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi dari posisi semula apabila produktivitas kerjanya tinggi.

5.3.3. Konsep Pemberian Motivasi pada Pabrik Gula Toelangan

Untuk mengatasi masalah yang terjadi pada bagian sumber daya manusia, maka diadakan beberapa cara untuk memperbaiki, diantaranya:

- 1) Mapping inventarisasi dan verifikasi masalah

Kedua cara ini merupakan cara dasar yang dipilih untuk mengatasi masalah. Karena diperlukan pemetaan-pemetaan masalah agar solusi dapat tepat sasaran dan tidak menambah pengeluaran untuk mencari solusi yang lain.

- 2) Treatment

Kegiatan ini dilakukan setelah masalah yang ada telah berada pada bagiannya masing-masing. Treatment dilakukan sesuai dengan peta-peta tersebut. dengan adanya treatment diharapkan dapat menambah motivasi kerja para karyawan.

- 3) Monitoring terhadap impact ke karyawan

Setelah diadakan treatment maka harus dilakukan monitoring guna mengawasi dampak apa yang terjadi setelah adanya treatment. Biasanya dampak tersebut terlihat hingga 3 bulan setelah treatment dilakukan.

- 4) Undang psikolog

Setelah 3 bulan berlalu biasanya motivasi kerja mulai terlihat menurun kembali. Apabila hal tersebut terjadi, maka pimpinan tidak akan segan untuk mengundang psikolog untuk memberikan motivasi eksternal dan membuka hati agar para karyawan mampu bekerja sepenuh hati.

5.3.4. Penghargaan, Reward dan Promosi pada Pabrik Gula Toelangan

Seseorang dalam bekerja tentu menginginkan adanya penghargaan baik berupa bonus maupun mengenai jabatannya.

- 1) Penghargaan

Penghargaan ini diberikan kepada karyawan tetap dengan asa kerja 25, 30 dan 35 tahun berupa medali dan uang tunai

- 2) Reward

Reward diberikan kepada semua karyawan tetap. Ada beberapa jenis reward yang diberikan, yaitu:

- a) Bonus, diberikan setiap tahun sejumlah dua kali gaji pokok yang diterima tiap bulan
 - b) Insentif kerja, diberikan apabila sasaran terpenuhi
 - c) Normatif, misalnya tunjangan hari raya (THR)
- 3) Promosi

Promosi diberikan setelah dilakukan penilaian karyawan, diantaranya;

- a) Kenaikan berkala
- b) Kenaikan berkala istimewa
- c) Kenaikan Golongan

5.3.5. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Berdasarkan hasil penyebaran kuisioner yang diberikan kepada 55 responden, maka dengan analisis deskriptif didapat gambaran masing-masing item pernyataan mengenai variabel kebutuhan akan afiliasi (X_1), kebutuhan akan prestasi (X_2), kebutuhan akan kekuasaan (X_3) dan produktivitas kerja (Y). dasar interpretasi nilai rata-rata yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada interpretasi skor yang digunakan oleh Noermijati (2010), yaitu:

1,00-1,80 = sangat rendah/sangat kecil/sangat lemah

1,81-2,60 = rendah/kecil/lemah

2,61-3,40 = cukup

3,41-4,20 = tinggi/besar/kuat/baik

4,21-5,00 = sangat tinggi/sangat besar/sangat kuat

a. Distribusi Frekuensi Variabel Kebutuhan akan Afiliasi (X_1)

Pada variabel kebutuhan akan afiliasi (X_1) terdapat 5 item pernyataan yang diajukan kepada responden. Skala jawaban terdiri dari skala 1 (sangat tidak setuju), skala 2 (tidak setuju), skala 3 (ragu-ragu), skala 4 (setuju) dan skala 5 (sangat setuju). Hasil tabulasi distribusi frekuensi variabel kebutuhan akan afiliasi (X_1) dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 7. Distribusi Frekuensi Responden Variabel Kebutuhan akan Afiliasi (X_1)

| Item | Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|---|-------------------|-------|----|------|----|------|----|-------|-----|-----|--------------|
| | SS | | S | | RR | | TS | | STS | | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | |
| X1.1 | 9 | 16,36 | 35 | 63,6 | 9 | 16,3 | 2 | 3,64 | 0 | 0 | 3,927 |
| X1.2 | 14 | 25,45 | 39 | 70,9 | 1 | 1,82 | 1 | 1,82 | 0 | 0 | 4,200 |
| X1.3 | 12 | 21,82 | 38 | 69,0 | 3 | 5,45 | 1 | 1,82 | 1 | 1,8 | 4,073 |
| X1.4 | 5 | 9,09 | 38 | 69,0 | 10 | 18,1 | 4 | 7,27 | 0 | 0 | 3,836 |
| X1.5 | 9 | 16,36 | 28 | 50,9 | 4 | 7,27 | 14 | 25,45 | 0 | 0 | 3,582 |
| Mean Variabel Kebutuhan akan Afiliasi (X_1) | | | | | | | | | | | 3,924 |

Berdasarkan tabel 7, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab sangat setuju pada item pertama dengan pernyataan “Bapak/Ibu memiliki kerjasama yang baik dengan rekan kerja yang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan” dengan sebaran 9 responden menjawab sangat setuju, 35 responden menjawab setuju, 9 responden menjawab ragu-ragu dan 2 responden menjawab tidak setuju. Rata-rata yang dihasilkan dari pernyataan item pertama adalah 3,927 yang berarti tingkat interpretasi hasil jawaban dari item pertama berada pada daerah tinggi (baik) yang artinya responden puas terhadap kerjasama dengan rekan kerja yang lain.

Pada item kedua dengan pernyataan “Lingkungan kerja dimana saat ini Bapak/Ibu bekerja memiliki hubungan kekeluargaan yang erat” dapat diketahui bahwa 14 responden menjawab sangat setuju, 39 responden menjawab setuju, 1 orang responden menjawab ragu-ragu dan 1 orang responden menjawab tidak setuju. Nilai rata-rata yang dihasilkan dari pernyataan item kedua adalah 4,200 yang berarti tingkat interpretasi hasil jawaban dari item kedua berada pada daerah tinggi (baik) yang artinya responden puas terhadap hubungan kekeluargaan yang erat di lingkungan kerjanya.

Pada item ketiga dengan pernyataan “Bapak/Ibu berusaha untuk saling membantu rekan kerja lain yang mengalami kesulitan dalam mengerjakan suatu pekerjaan” dapat diketahui bahwa 12 responden menjawab sangat setuju, 38 responden menjawab setuju, 3 orang responden menjawab ragu-ragu, 1 orang responden menjawab tidak setuju dan 1 orang menjawab sangat tidak setuju. Nilai rata-rata yang dihasilkan

dari pernyataan item ketiga adalah 4,073 yang berarti tingkat interpretasi hasil jawaban dari item ketiga berada pada daerah tinggi (baik) yang artinya responden puas terhadap rasa saling membantu diantara rekan kerjanya.

Pada item keempat dengan pernyataan “Adanya kelompok kerja atau divisi yang ada di perusahaan Bapak/Ibu telah bekerja dengan professional dan kompak sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu” dapat diketahui bahwa 5 responden menjawab sangat setuju, 38 responden menjawab setuju, 10 orang responden menjawab ragu-ragu dan 2 orang responden menjawab tidak setuju. Nilai rata-rata yang dihasilkan dari pernyataan item keempat adalah 3,836 yang berarti tingkat interpretasi hasil jawaban dari item keempat berada pada daerah tinggi (baik) yang artinya responden puas terhadap profesionalitas dan kekompakan rekan kerja dalam satu divisi.

Pada item kelima dengan pernyataan “Bapak/Ibu bekerja di perusahaan ini mempunyai tujuan agar kebutuhan akan relasi khususnya dengan teman sekerja dapat terjalin dengan baik” dapat diketahui bahwa 9 responden menjawab sangat setuju, 28 responden menjawab setuju, 4 orang responden menjawab ragu-ragu dan 14 orang responden menjawab tidak setuju. Nilai rata-rata yang dihasilkan dari pernyataan item kelima adalah 3.582 yang berarti tingkat interpretasi hasil jawaban dari item kelima berada pada daerah tinggi (baik) yang artinya responden puas terhadap tercapainya salah satu bekerja di perusahaan yaitu kebutuhan akan relasi dapat terjalin dengan baik.

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai rata-rata pada variabel kebutuhan akan afiliasi sebanyak 3,924 yang berada diantara skor 3,41-4,20 dan dapat diartikan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang berhubungan dengan variabel kebutuhan akan afiliasi.

b. Distribusi Frekuensi Variabel Kebutuhan akan Afiliasi (X_2)

Pada variabel kebutuhan akan prestasi (X_2) terdapat 4 item pernyataan yang diajukan kepada responden. Skala jawaban terdiri dari

skala 1 (sangat tidak setuju), skala 2 (tidak setuju), skala 3 (ragu-ragu), skala 4 (setuju) dan skala 5 (sangat setuju). Hasil tabulasi distribusi frekuensi variabel kebutuhan akan afiliasi (X_1) dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 8. Distribusi Frekuensi Responden Variabel Kebutuhan akan Prestasi (X_2)

| Item | Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|---|-------------------|-------|----|-------|----|-------|----|------|-----|------|-------------|
| | SS | | S | | RR | | TS | | STS | | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | |
| X2.1 | 25 | 45,45 | 24 | 43,64 | 5 | 9,09 | 1 | 1,82 | 0 | 0,00 | 4,30 |
| X2.2 | 14 | 25,45 | 33 | 60,00 | 4 | 7,27 | 3 | 5,46 | 1 | 1,82 | 4,01 |
| X2.3 | 3 | 5,46 | 31 | 56,36 | 16 | 29,09 | 5 | 9,09 | 0 | 0,00 | 3,58 |
| X2.4 | 5 | 9,09 | 29 | 52,73 | 19 | 34,54 | 2 | 3,64 | 0 | 0,00 | 3,67 |
| Mean Variabel Kebutuhan akan Prestasi (X_2) | | | | | | | | | | | 3,89 |

Berdasarkan tabel 8 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab sangat setuju pada item pertama dengan pernyataan “Bapak/Ibu berusaha mengembangkan kemampuan dan potesi diri dalam melakukan sebuah pekerjaan” dengan sebaran 25 responden menjawab sangat setuju, 24 responden menjawab setuju, 5 responden menjawab ragu-ragu dan 1 responden menjawab tidak setuju. Rata-rata yang dihasilkan dari pernyataan item pertama adalah 4,309 yang berarti tingkat interpretasi hasil jawaban dari item pertama berada pada daerah sangat tinggi (baik) yang artinya responden sangat puas terhadap kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan potensi diri dalam melakukan suatu pekerjaan.

Pada item kedua dengan pernyataan “Bapak/Ibu selalu mengeluarkan ide-ide baru dan pikiran dalam mengerjakan suatu pekerjaan demi mencapai hasil yang maksimal” dapat diketahui bahwa 14 responden menjawab sangat setuju, 33 responden menjawab setuju, 4 orang responden menjawab ragu-ragu, 3 orang responden menjawab tidak setuju dan 1 responden menjawab sangat tidak setuju. Nilai rata-rata yang dihasilkan dari pernyataan item kedua adalah 4,018 yang berarti tingkat interpretasi hasil jawaban dari item kedua berada pada daerah tinggi (baik) yang artinya responden puas terhadap kesempatan untuk

mengembangkan ide-ide baru dalam mengerjakan suatu pekerjaan dengan tujuan meningkatkan prestasinya.

Pada item ketiga dengan pernyataan “Bapak/Ibu memiliki keinginan yang kuat dalam menyelesaikan pekerjaan demi mencapai hasil yang maksimal” dapat diketahui bahwa 3 responden menjawab sangat setuju, 31 responden menjawab setuju, 16 orang responden menjawab ragu-ragu dan 5 orang responden menjawab tidak setuju. Nilai rata-rata yang dihasilkan dari pernyataan item ketiga adalah 3,582 yang berarti tingkat interpretasi hasil jawaban dari item ketiga berada pada daerah tinggi (baik) yang artinya responden puas terhadap keinginan yang kuat untuk menyelesaikan pekerjaan demi mencapai hasil yang maksimal dalam hal kualitas dan kuantitas.

Pada item keempat dengan pernyataan “Bapak/Ibu selalu berusaha meningkatkan kreativitas dalam melakukan suatu pekerjaan” dapat diketahui bahwa 5 responden menjawab sangat setuju, 29 responden menjawab setuju, 19 orang responden menjawab ragu-ragu dan 2 orang responden menjawab tidak setuju. Nilai rata-rata yang dihasilkan dari pernyataan item keempat adalah 3,673 yang berarti tingkat interpretasi hasil jawaban dari item keempat berada pada daerah tinggi (baik) yang artinya responden puas terhadap kesempatan untuk meningkatkan kreativitas dalam melakukan suatu pekerjaan, sehingga prestasi kerja akan dipertimbangkan oleh manajerial.

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat nilai rata-rata pada variabel kebutuhan akan afiliasi sebanyak 3,896 yang berada diantara skor 3,41-4,20 dan dapat diartikan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang berhubungan dengan variabel kebutuhan akan afiliasi.

c. Distribusi Frekuensi Variabel Kebutuhan akan Kekuasaan (X_3)

Pada variabel kebutuhan akan prestasi (X_3) terdapat 7 item pernyataan yang diajukan kepada responden. Skala jawaban terdiri dari skala 1 (sangat tidak setuju), skala 2 (tidak setuju), skala 3 (ragu-ragu), skala 4 (setuju) dan skala 5 (sangat setuju). Hasil tabulasi distribusi

frekuensi variabel kebutuhan akan afiliasi (X_3) dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 9. Distribusi Frekuensi Responden Variabel Kebutuhan akan Kekuasaan (X_3)

| Item | Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|--|-------------------|-------|----|-------|----|------|----|-------|-----|------|-------------|
| | SS | | S | | RR | | TS | | STS | | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | |
| X3.1 | 23 | 41,82 | 27 | 49,09 | 4 | 7,27 | 1 | 1,82 | 0 | 0,00 | 4,30 |
| X3.2 | 11 | 20,00 | 31 | 56,36 | 13 | 23,6 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 3,96 |
| X3.3 | 9 | 16,36 | 31 | 46,36 | 5 | 9,09 | 10 | 18,18 | 0 | 0,00 | 3,70 |
| X3.4 | 7 | 12,73 | 34 | 61,82 | 9 | 16,4 | 2 | 3,64 | 3 | 5,45 | 3,72 |
| X3.5 | 11 | 20,00 | 34 | 61,82 | 1 | 1,82 | 8 | 14,54 | 1 | 1,82 | 3,83 |
| X3.6 | 7 | 12,73 | 33 | 60,00 | 11 | 20,0 | 4 | 7,27 | 0 | 0,00 | 3,78 |
| X3.7 | 5 | 9,09 | 38 | 69,09 | 10 | 18,2 | 2 | 3,64 | 0 | 0,00 | 3,83 |
| Mean Variabel Kebutuhan akan Kekuasaan (X_3) | | | | | | | | | | | 3,88 |

Berdasarkan tabel 9 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab sangat setuju pada item pertama dengan pernyataan “Bapak/Ibu mempunyai karakter yang kuat dalam menguasai bidang pekerjaan demi mencapai hasil yang maksimal” dengan sebaran 23 responden menjawab sangat setuju, 27 responden menjawab setuju, 4 responden menjawab ragu-ragu dan 1 responden menjawab tidak setuju. Rata-rata yang dihasilkan dari pernyataan item pertama adalah 4,309 yang berarti tingkat interpretasi hasil jawaban dari item pertama berada pada daerah sangat tinggi (baik) yang artinya responden sangat puas terhadap karakter pada masing-masing diri dalam menguasai bidang pekerjaan demi mencapai hasil yang maksimal.

Pada item kedua dengan pernyataan “Bapak/Ibu selalu berkomunikasi secara baik dengan karyawan lainnya” dapat diketahui bahwa 11 responden menjawab sangat setuju, 31 responden menjawab setuju dan 4 orang responden menjawab ragu-ragu. Nilai rata-rata yang dihasilkan dari pernyataan item kedua adalah 3,964 yang berarti tingkat interpretasi hasil jawaban dari item kedua berada pada daerah tinggi (baik) yang artinya responden puas terhadap adanya komunikasi yang baik tidak hanya antar karyawan tetap melainkan dengan semua tenaga kerja di perusahaan.

Pada item ketiga dengan pernyataan “Bapak/Ibu selalu berusaha dan mampu meyakinkan orang lain dalam melakukan suatu pekerjaan” dapat diketahui bahwa 9 responden menjawab sangat setuju, 31 responden menjawab setuju, 5 orang responden menjawab ragu-ragu dan 10 orang responden menjawab tidak setuju. Nilai rata-rata yang dihasilkan dari pernyataan item ketiga adalah 3,709 yang berarti tingkat interpretasi hasil jawaban dari item ketiga berada pada daerah tinggi (baik) yang artinya responden puas terhadap kemampuan masing-masing responden dalam kemampuan untuk meyakinkan orang lain dalam melakukan suatu pekerjaan.

Pada item keempat dengan pernyataan “Bapak/Ibu selalu aktif berperan serta dalam menentukan arah perkembangan perusahaan” dapat diketahui bahwa 7 responden menjawab sangat setuju, 34 responden menjawab setuju, 9 orang responden menjawab ragu-ragu, 2 orang responden menjawab tidak setuju dan 3 responden menjawab sangat tidak setuju. Nilai rata-rata yang dihasilkan dari pernyataan item keempat adalah 3,727 yang berarti tingkat interpretasi hasil jawaban dari item keempat berada pada daerah tinggi (baik) yang artinya responden puas terhadap kontribusi responden dalam menentukan arah perkembangan perusahaan.

Pada item kelima dengan pernyataan “Bapak/Ibu selalu berusaha mengembangkan ide-ide baru didalam melaksanakan suatu pekerjaan demi mencapai jabatan yang lebih tinggi” dapat diketahui bahwa 11 responden menjawab sangat setuju, 34 responden menjawab setuju, 1 orang responden menjawab ragu-ragu, 8 orang responden menjawab tidak setuju dan 1 responden menjawab sangat tidak setuju. Nilai rata-rata yang dihasilkan dari pernyataan item kedua adalah 3,836 yang berarti tingkat interpretasi hasil jawaban dari item kedua berada pada daerah tinggi (baik) yang artinya responden puas terhadap ide yang responden kembangkan demi mencapai jabatan yang lebih tinggi.

Pada item keenam dengan pernyataan “Bapak/Ibu menanggapi dengan baik terhadap saran, pendapat atau kritik yang menyangkut

pekerjaan” dapat diketahui bahwa 7 responden menjawab sangat setuju, 33 responden menjawab setuju, 11 orang responden menjawab ragu-ragu dan 4 orang responden menjawab tidak setuju. Nilai rata-rata yang dihasilkan dari pernyataan item ketiga adalah 3,782 yang berarti tingkat interpretasi hasil jawaban dari item ketiga berada pada daerah tinggi (baik) yang artinya responden puas terhadap adanya saran maupun kritik dalam bekerja demi mengevaluasi diri agar siap untuk memperoleh jabatan yang lebih tinggi.

Pada item ketujuh dengan pernyataan “Pimpinan dapat menjadi teladan serta contoh yang baik bagi Bapak/Ibu dan rekan kerja yang lain” dapat diketahui bahwa 5 responden menjawab sangat setuju, 38 responden menjawab setuju, 10 orang responden menjawab ragu-ragu dan 2 orang responden menjawab tidak setuju. Nilai rata-rata yang dihasilkan dari pernyataan item keempat adalah 3,836 yang berarti tingkat interpretasi hasil jawaban dari item keempat berada pada daerah tinggi (baik) yang artinya responden puas terhadap contoh sikap pimpinan yang baik yakni menjadi teladan serta contoh yang baik bagi bawahannya.

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai rata-rata pada variabel kebutuhan akan afiliasi sebanyak 3,880 yang berada diantara skor 3,41-4,20 dan dapat diartikan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang berhubungan dengan variabel kebutuhan akan afiliasi.

d. Distribusi Frekuensi Variabel Produktivitas Kerja (Y)

Pada variabel kebutuhan akan prestasi (Y) terdapat 5 item pernyataan yang diajukan kepada responden. Skala jawaban terdiri dari skala 1 (sangat tidak setuju), skala 2 (tidak setuju), skala 3 (ragu-ragu), skala 4 (setuju) dan skala 5 (sangat setuju). Hasil tabulasi distribusi frekuensi variabel kebutuhan akan afiliasi (X_3) dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 10. Distribusi Frekuensi Responden Variabel Produktivitas Kerja (Y)

| Item | Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|---|-------------------|------|----|-------|----|-------|----|------|-----|------|--------------|
| | SS | | S | | RR | | TS | | STS | | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | |
| Y1 | 5 | 9,09 | 36 | 65,45 | 14 | 25,45 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 3,836 |
| Y2 | 5 | 9,09 | 29 | 52,73 | 19 | 34,54 | 2 | 3,64 | 0 | 0,00 | 3,673 |
| Y3 | 5 | 9,09 | 38 | 69,09 | 10 | 18,18 | 2 | 3,64 | 0 | 0,00 | 3,836 |
| Y4 | 1 | 1,82 | 34 | 61,82 | 16 | 29,09 | 4 | 7,27 | 0 | 0,00 | 3,764 |
| Y5 | 5 | 9,09 | 38 | 69,09 | 10 | 18,18 | 2 | 3,64 | 0 | 0,00 | 3,836 |
| Mean Variabel Kebutuhan akan Kekuasaan (X₃) | | | | | | | | | | | 3,236 |

Berdasarkan tabel 10 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab sangat setuju pada item pertama dengan pernyataan “Bapak/Ibu mampu menyelesaikan pekerjaan lebih baik dibandingkan dengan standar perusahaan” dengan sebaran 5 responden menjawab sangat setuju, 36 responden menjawab setuju dan 14 responden menjawab ragu-ragu. Rata-rata yang dihasilkan dari pernyataan item pertama adalah 3,836 yang berarti tingkat interpretasi hasil jawaban dari item pertama berada pada daerah tinggi (baik) yang artinya responden puas terhadap kecepatan dan ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan lebih baik dibandingkan dengan standar perusahaan.

Pada item kedua dengan pernyataan “Bapak/Ibu mampu menyelesaikan pekerjaan lebih baik dibandingkan dengan waktu sebelumnya” dapat diketahui bahwa 5 responden menjawab sangat setuju, 36 responden menjawab setuju dan 14 orang responden menjawab ragu-ragu. Nilai rata-rata yang dihasilkan dari pernyataan item kedua adalah 3,836 yang berarti tingkat interpretasi hasil jawaban dari item kedua berada pada daerah tinggi (baik) yang artinya responden puas terhadap kuantitas hasil pekerjaan yang dilakukan dengan lebih baik dibandingkan dengan waktu sebelumnya.

Pada item ketiga dengan pernyataan “Bapak/Ibu mampu meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja dengan mengoptimalkan mutu kinerja” dapat diketahui bahwa 5 responden menjawab sangat setuju, 29 responden menjawab setuju, 19 orang responden menjawab ragu-ragu dan 2 orang responden menjawab tidak setuju. Nilai rata-rata yang dihasilkan dari pernyataan item ketiga adalah 3,673 yang berarti

tingkat interpretasi hasil jawaban dari item ketiga berada pada daerah tinggi (baik) yang artinya responden puas terhadap keinginan untuk mampu meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja dengan cara mengoptimalkan mutu kinerja

Pada item keempat dengan pernyataan “Bapak/Ibu mampu menyelesaikan suatu pekerjaan lebih cepat daripada rekan kerja yang lain” dapat diketahui bahwa 5 responden menjawab sangat setuju, 38 responden menjawab setuju, 10 orang responden menjawab ragu-ragu dan 2 orang responden menjawab tidak setuju. Nilai rata-rata yang dihasilkan dari pernyataan item keempat adalah 3,836 yang berarti tingkat interpretasi hasil jawaban dari item keempat berada pada daerah tinggi (baik) yang artinya responden puas terhadap kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan lebih cepat daripada rekan kerja yang lain.

Pada item kelima dengan pernyataan “Bapak/Ibu mampu menyelesaikan mutu hasil lebih banyak dibandingkan rekan sekerja” dapat diketahui bahwa 5 responden menjawab sangat setuju, 38 responden menjawab setuju, 10 orang responden menjawab ragu-ragu, 2 orang responden menjawab tidak setuju dan 1 responden menjawab sangat tidak setuju. Nilai rata-rata yang dihasilkan dari pernyataan item kedua adalah 3,836 yang berarti tingkat interpretasi hasil jawaban dari item kelima berada pada daerah tinggi (baik) yang artinya responden puas terhadap mutu hasil kerjayang dilakukan karena lebih banyak dibandingkan dengan rekan kerjanya.

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai rata-rata pada variabel kebutuhan akan afiliasi sebanyak 3,896 yang berada diantara skor 3,41-4,20 dan dapat diartikan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang berhubungan dengan variabel kebutuhan akan afiliasi.

5.3.6. Pengujian Instrumen Penelitian

5.3.6.1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan cara yang digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisiонер. Suatu kuisiонер dinyatakan valid jika pertanyaan

pada kuisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut. Untuk mengukur validitas yang dilakukan adalah membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk degree of freedom (df)= $n-2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel (Ghozali, 2011). Berikut hasil yang didapat melalui bantuan *SPSS 16 for windows*.

Tabel 11. Hasil Uji Validitas

| No. | Variabel | Indikator | Koefisien Korelasi | r tabel | Sig | Keterangan |
|-----|--------------------------|-----------|--------------------|---------|-------|------------|
| 1 | Kebutuhan akan Afiliasi | X1.1 | 0.558 | 0.266 | 0.000 | Valid |
| 2 | | X1.2 | 0.459 | 0.266 | 0.000 | Valid |
| 3 | | X1.3 | 0.425 | 0.266 | 0.001 | Valid |
| 4 | | X1.4 | 0.511 | 0.266 | 0.000 | Valid |
| 5 | | X1.5 | 0.737 | 0.266 | 0.000 | Valid |
| 6 | Kebutuhan akan Prestasi | X2.1 | 0.441 | 0.266 | 0.001 | Valid |
| 7 | | X2.2 | 0.590 | 0.266 | 0.000 | Valid |
| 8 | | X2.3 | 0.456 | 0.266 | 0.000 | Valid |
| 9 | | X2.4 | 0.695 | 0.266 | 0.000 | Valid |
| 10 | Kebutuhan akan Kekuasaan | X3.1 | 0.488 | 0.266 | 0.000 | Valid |
| 20 | | X3.2 | 0.403 | 0.266 | 0.002 | Valid |
| 11 | | X3.3 | 0.627 | 0.266 | 0.000 | Valid |
| 12 | | X3.4 | 0.499 | 0.266 | 0.000 | Valid |
| 13 | | X3.5 | 0.548 | 0.266 | 0.000 | Valid |
| 14 | | X3.6 | 0.515 | 0.266 | 0.000 | Valid |
| 15 | | X3.7 | 0.516 | 0.266 | 0.000 | Valid |
| 16 | Produktivitas Kerja | Y1 | 0.483 | 0.266 | 0.000 | Valid |
| 17 | | Y2 | 0.600 | 0.266 | 0.000 | Valid |
| 18 | | Y3 | 0.647 | 0.266 | 0.000 | Valid |
| 19 | | Y4 | 0.660 | 0.266 | 0.000 | Valid |
| 20 | | Y5 | 0.647 | 0.266 | 0.000 | Valid |

Sumber: Data Primer diolah, 2015

Tabel 11 menunjukkan bahwa semua item pada variabel kebutuhan akan afiliasi (X1), kebutuhan akan prestasi (X2), kebutuhan akan kekuasaan (X3) dan produktivitas kerja (Y) adalah valid. Hal ini ditunjukkan melalui hubungan antar skor tiap item dengan skor total mempunyai r hitung yang lebih besar dibandingkan dengan r tabel. Dan juga taraf signifikansi yang lebih kecil dibandingkan dengan α sebesar 0.05.

5.3.6.2. Uji Reabilitas

Reabilitas sebenarnya merupakan alat untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Jawaban responden terhadap pertanyaan ini dikatakan reliabel jika masing-masing pertanyaan dijawab secara

konsisten atau jawaban tidak boleh acak karena masing-masing pertanyaan hendak mengukur hal yang sama. Jika jawaban terhadap variabel ini acak, maka dapat dikatakan bahwa tidak reliabel. Berikut merupakan tabel dari penelitian.

Tabel 12. Hasil Uji Reabilitas

| Variabel | Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standarized Items | Keterangan |
|-------------------------------|------------------|---|------------|
| Kebutuhan akan Afiliasi (X1) | 0.698 | 0.678 | Reliabel |
| Kebutuhan akan Prestasi (X2) | 0.674 | 0.635 | Reliabel |
| Kebutuhan akan Kekuasaan (X3) | 0.702 | 0.714 | Reliabel |
| Produktivitas Kerja (Y) | 0.738 | 0.758 | Reliabel |

Sumber: Data Primer diolah, 2015

Dapat dilihat dari perhitungan SPSS, nilai Alpha Cronbach sebesar 0,666 untuk variabel kebutuhan akan afiliasi, 0,635 untuk kebutuhan akan prestasi, 0,714 untuk kebutuhan akan kekuasaan dan 0,758 untuk produktivitas kerja. Konstruk ini dinyatakan variabel karena memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,60$ (Malhotra, 2011)

5.3.7. Uji Asumsi Klasik

5.3.3.1 Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas merupakan alat uji yang bertujuan untuk menguji apakah di dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. (Ghozali, 2011)

Terjadinya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel lainnya. Dalam pengertian sederhana setiap variabel independen menjadi variabel dependen dan diregresi terhadap variabel independen lainnya. Tolerance mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi karena $VIF = 1/Tolerance$. Nilai cutoff yang umum

digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai tolerance $\leq 0,10$ atau sama dengan nilai VIF ≥ 10 . Berikut tersaji tabel hasil uji multikolinearitas:

Tabel 13. Hasil Uji Multikolinearitas

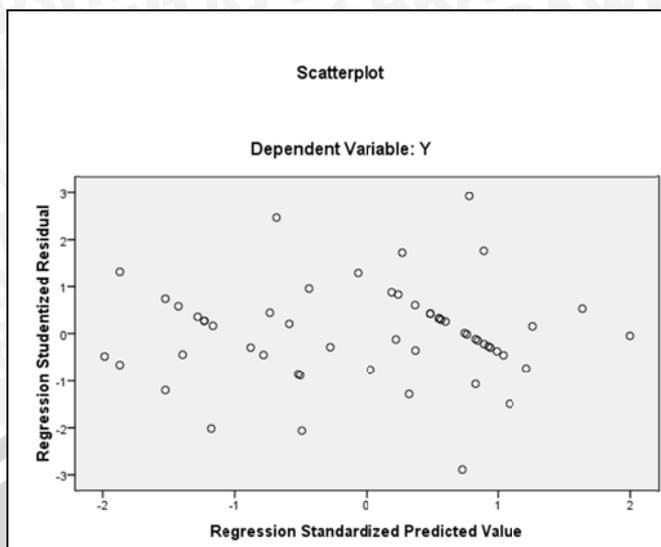
| Model | Collinearity Statistics | |
|------------------------------------|-------------------------|-------|
| | Tolerance | VIF |
| Kebutuhan akan Afiliasi (X_1) | 0.718 | 1.393 |
| Kebutuhan akan Prestasi (X_2) | 0.778 | 1.285 |
| Kebutuhan akan Kekuasaan (X_3) | 0.762 | 1.312 |

Sumber: Data Primer diolah, 2015

Berdasarkan hasil uji Multikolinearitas seperti tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai VIF variabel Kebutuhan akan Afiliasi (X_1) sebesar 1,393, variabel Kebutuhan akan Prestasi (X_2) sebesar 1.285 dan variabel Kebutuhan akan Kekuasaan (X_3) sebesar 1,312. Dapat diketahui bahwa nilai VIF dari masing-masing variabel lebih kecil dari 10. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi Multikolinearitas. Berdasarkan tabel 8 di atas, juga dapat diketahui bahwa nilai *Tolerance* variabel Kebutuhan akan Afiliasi (X_1) sebesar 0,718, Variabel Kebutuhan akan Prestasi (X_2) sebesar 0,778 dan variabel Kebutuhan akan kekuasaan (X_3) sebesar 0,762. Nilai *Tolerance* dari masing-masing variabel diketahui lebih besar dari 0,10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi dan asumsi Multikolinearitas terpenuhi.

5.3.3.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas merupakan alat uji yang bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas. Kebanyakandata crosssection mengandung situasi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (Ghozali, 2011). Berikut kami sajikan hasil uji heteroskedastisitas.



Gambar 5: Hasil Uji Heteroskedastisitas

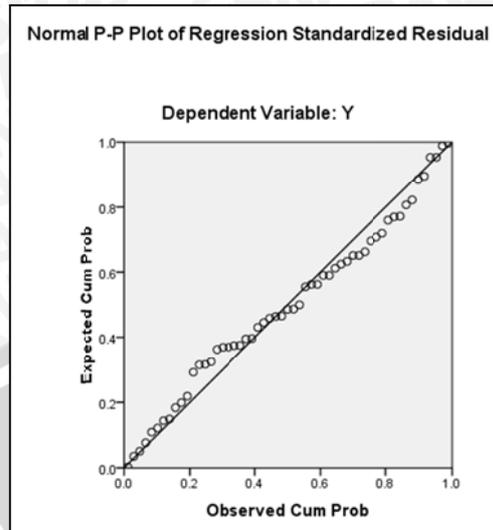
Berdasarkan grafik *Scatterplot* pada gambar 4, dapat diketahui bahwa terjadi penyebaran titik-titik secara acak baik di atas maupun di bawah angka nol (0) pada sumbu Y. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi Heteroskedastisitas dan asumsi Heteroskedastisitas terpenuhi.

5.3.3.3 Uji Normalitas

Uji Normalitas merupakan alat uji yang digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji-t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar, maka uji statistic menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil (Ghozali,2011). Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistic.

a. Analisis Grafik

Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Namun akan sulit dilakukan ketika jumlah sampel kecil. Berikut ini adalah gambar grafik uji normalitas.



Gambar 6. Grafik Plot Uji Normalitas

Dengan melihat tampilan grafik normal plot dapat disimpulkan bahwa terlihat titik-titik yang menyebar di sekitar garis diagonal namun memiliki pola yaitu mengikuti garis tersebut. Grafik ini menunjukkan bahwa model regresi sesuai dengan asumsi normalitas.

b. Uji Statistik

Uji normalitas dengan grafik dapat menyesatkan jika tidak hati-hati dalam memperhatikan titik-titiknya. Bisa saja terlihat normal, namun secara statistic belum tentu. Salah satu cara untuk menguji secara statistic adalah menggunakan One-Sample Kolmogorof-Smirnov Test.

Tabel 14. Hasil Uji Statistik Normalitas

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test | | |
|------------------------------------|----------------|-------------------------|
| | | Unstandardized Residual |
| N | | 55 |
| Normal Parameters ^a | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 1.03842434 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .092 |
| | Positive | .079 |
| | Negative | -.092 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | .682 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .741 |
| a. Test distribution is Normal. | | |

Besarnya nilai Kolmogorof-Smirnov adalah 0,682 dan signifikansi pada 0,741. Artinya nilai Kolmogorov-Smirnov \leq signifikansi. Hal ini berarti data residual terdistribusi secara normal. Sehingga dapat disimpulkan bahwa

kedua uji ini mempunyai hasil yang sama yakni model regresi sesuai dengan asumsi normalitas.

5.3.3.4 Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi merupakan alat uji yang bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$. Jika terjadi korelasi, maka disebut terdapat problem autokorelasi. (Ghozali, 2011). Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu dengan lainnya. Masalah ini timbul karena residual tidak bebas dari observasi ke observasi lainnya. Hal ini sering ditemukan pada data time series namun tidak pada data crosssection. Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Berikut adalah tabel hasil uji autokorelasi dengan metode uji Durbin-Watson (DW test)

Tabel 15. Hasil Uji Autokolinearitas

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|--------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1 | 0,848 ^a | 0.718 | 0.702 | 1.06135 | 1.969 |

Sumber: Data Primer diolah, 2015

Keterangan: Jumlah sampel (n) = 55 dan jumlah variabel independen = 3, sehingga nilai du yang terdapat pada tabel Durbin-Watson adalah 1,6815

Sebelum menginterpretasikan tabel di atas, terlebih dahulu kita harus mengetahui nilai batas atas (du) yang terdapat pada tabel Durbin-Watson. Nilai batas atas sudah ditentukan berdasarkan tabel Durbin-Watson, namun nilai batas bawah harus dicari terlebih dahulu nilainya. Caranya adalah dengan mengurangi nilai 4 dengan nilai Durbin-Watson yang berada di tabel SPSS. Berdasarkan rumus tersebut, nilai batas bawah yang ditemukan adalah $4 - 1,6815 = 2,3185$.

Setelah mendapatkan nilai batas (du) dan nilai DW yaitu 1,969 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi didalam model regresi linier berganda ini. Hal ini disebabkan karena nilai batas atas (du) lebih kecil daripada nilai Durbin-Watson dan nilai Durbin-Watson (DW) kurang dari 2,3185.

5.3.8. Pengujian Hipotesis

5.3.4.1 Analisis Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis regresi digunakan untuk mendapatkan pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan, ada 2 cara yang digunakan yaitu uji simultan (uji F) dan uji parsial (uji-t).

Tabel 16. Hasil Uji Linier Berganda

| Model Summary ^b | | | | | |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
| 1 | .845 ^a | .714 | .698 | 1.06853 | 1.984 |

Dilihat dari tabel Model Summary di atas, kita mendapatkan hasil nilai $R=0,709$ yang berarti mendekati angka satu. Artinya, terdapat hubungan yang kuat antara variabel independen terhadap variabel dependen. Kemudian kita juga mendapatkan nilai R square sebanyak 0,718 atau setara dengan 71,4%. Artinya, variabel independen kebutuhan akan afiliasi (X1), kebutuhan akan prestasi (X2) dan kebutuhan akan kekuasaan (X3) mampu menjelaskan dan mempengaruhi variabel dependen produktivitas kerja sebesar 71,4%. Sedangkan sisanya sebesar 28,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dicantumkan ke dalam model.

Selanjutnya kita menemukan nilai Adjusted R Square yaitu 0,698 atau setara dengan 69,8%. Artinya variabel independen kebutuhan akan afiliasi (X1), kebutuhan akan prestasi (X2) dan kebutuhan akan kekuasaan (X3) mampu menjelaskan dan mempengaruhi variabel dependen produktivitas kerja sebesar 69,8%. Sedangkan sisanya sebesar 30,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dicantumkan ke dalam model.

Tabel 17. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

| Model | | Coefficients ^a | | | | | | |
|-------|---------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
| | | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Const) | -1.040 | 1.771 | | -.588 | .559 | | |
| | X1 | .416 | .084 | .436 | 4.942 | .000 | .718 | 1.393 |
| | X2 | .451 | .101 | .380 | 4.486 | .000 | .778 | 1.285 |
| | X3 | .170 | .057 | .256 | 2.984 | .004 | .762 | 1.312 |

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel di atas, nilai konstanta yang diperoleh sebesar -1.040. Dan koefisien regresi parsial (+0,416) untuk variabel kebutuhan akan afiliasi, (+0,451) untuk variabel kebutuhan akan prestasi, dan (+0,170) untuk kebutuhan akan kekuasaan. Apabila dimasukkan ke dalam rumus $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$ maka akan didapatkan persamaan $Y = -1.040 + 0,416X_1 + 0,451X_2 + 0,170X_3$

Interpretasi dari persamaan diatas adalah :

- Apabila X_1 , X_2 dan X_3 konstan atau tidak diperhitungkan maka akan menurunkan produktivitas sebesar 1,04%
- Setiap 1% kenaikan dari variabel kebutuhan akan afiliasi akan meningkatkan 0,416% produktivitas kerja karyawan
- Setiap 1% kenaikan dari variabel kebutuhan akan prestasi akan meningkatkan 0,451% produktivitas kerja karyawan
- Setiap 1% kenaikan variabel kebutuhan akan kekuasaan akan meningkatkan 0,170% produktivitas kerja karyawan

5.4.3.2 Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui secara bersama-sama (simultan) antara variabel dependen dengan variabel independen, maka digunakan uji F yang bertujuan untuk mengetahui tingkat pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

Tabel 13. Tabel Anova

| ANOVA ^b | | | | | | |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 145.698 | 3 | 48.566 | 42.536 | .000 ^a |
| | Residual | 58.230 | 51 | 1.142 | | |
| | Total | 203.927 | 54 | | | |

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2
b. Dependent Variable: Y

Untuk mengetahui tingkat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, sebelumnya kita harus mengetahui besarnya nilai f tabel. Untuk mencari nilai f tabel, terlebih dahulu kita harus menghitung jumlah df dengan rumus $df=n-1$ (Ghozali, 2011). Adanya pengaruh variabel independen terhadap variabel independen. Ketika nilai f_{hitung} lebih besar daripada f_{tabel} , artinya ada pengaruh di dalam model tersebut. hal tersebut sesuai dengan hasil tabel yang ada di atas.

Hipotesis yang digunakan dalam pengujian koefisien model regresi secara simultan adalah sebagai berikut:

$H_0: \beta_i = 0$ (tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel X_1, X_2 dan X_3 terhadap Y)

$H_0: \beta_i \neq 0$ (terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel X_1, X_2 dan X_3 terhadap Y)

Jika hasilnya signifikan, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sedangkan jika hasilnya tidak signifikan, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Berdasarkan tabel di atas, kita dapat mengetahui nilai F_{hitung} adalah sebesar 43.344. Nilai F_{tabel} yang bernilai 2,78 maka $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan memiliki $sig F < 0,05$ yaitu 0,000. Artinya bahwa secara simultan/serentak, terdapat pengaruh yang cukup besar dalam variabel independen yaitu kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan prestasi dan kebutuhan akan kekuasaan terhadap variabel dependen yaitu produktivitas kerja.

5.3.4.3 Uji Parsial (Uji-t)

Pengujian model regresi secara parsial digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen pembentuk model regresi secara individu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Untuk menguji hubungan tersebut, digunakan uji-t yakni dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} . Variabel independen pembentuk model regresi dikatakan berpengaruh signifikan jika $t_{hitung} > t_{tabel}$.

Berdasarkan tabel 17 didapatkan persamaan :

$$Y = -1.040 + 0,416X_1 + 0,451X_2 + 0,170X_3$$

Nilai signifikansi yang didapat berbeda-beda antar variabel satu dengan yang lain. Berikut adalah ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis:

- Jika signifikansi $t < \alpha$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini berarti secara parsial ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat;
- Jika signifikansi $t > \alpha$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, hal ini berarti secara parsial tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

a. Variabel Kebutuhan akan Afiliasi (X_1)

Berdasarkan tabel 17, pengujian hipotesis koefisien regresi variabel kebutuhan akan afiliasi dituliskan dalam tabel 19.

Tabel 19. Hasil Uji Parsial Koefisien Regresi Variabel Kebutuhan akan Afiliasi (X_1)

| Hipotesis | Nilai | Keputusan |
|--|------------------------------|-------------|
| $H_0 : \beta_2 = 0$ (variabel X_1 tidak berpengaruh signifikan terhadap Y) | $t = 4,942$ $sig = 0,000$ | Tolak H_0 |
| $H_0 : \beta_2 \neq 0$ (variabel X_1 berpengaruh signifikan terhadap Y) $\alpha = 0,05$ | $t_{tabel} = 1,673$ | |

Sumber: Data Primer Diolah, 2015

Variabel Kebutuhan akan Afiliasi (X_1) diperoleh statistic uji t sebesar 4,942 dengan signifikansi sebesar 0,000. Nilai statistic uji t_{hitung} tersebut lebih besar daripada t_{tabel} ($4,942 > 1,673$) dan juga signifikansi lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa Kebutuhan akan Afiliasi berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja.

b. Variabel Kebutuhan akan Prestasi (X_2)

Berdasarkan tabel 17, pengujian hipotesis koefisien regresi variabel kebutuhan akan prestasi dituliskan dalam tabel 20.

Tabel 20. Hasil Uji Parsial Koefisien Regresi Variabel Kebutuhan akan Prestasi (X_2)

| Hipotesis | Nilai | Keputusan |
|--|---|-------------|
| $H_0 : \beta_2=0$ (variabel X_1 tidak berpengaruh signifikan terhadap Y) $H_0 : \beta_2 \neq 0$ (variabel X_1 berpengaruh signifikan terhadap Y) $\alpha = 0,05$ | $t = 4,486$ $sig = 0,000$ $t_{tabel} = 1,673$ | Tolak H_0 |

Sumber: Data Primer Diolah, 2015

Variabel Kebutuhan akan Prestasi (X_2) diperoleh statistic uji t sebesar 4,486 dengan signifikansi sebesar 0,000. Nilai statistik uji t_{hitung} tersebut lebih besar daripada t_{tabel} ($4,486 > 1,673$) dan juga signifikansi lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa Kebutuhan akan Prestasi berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja.

c. Variabel Kebutuhan akan Kekuasaan (X_3)

Berdasarkan tabel 17, pengujian hipotesis koefisien regresi variabel kebutuhan akan kekuasaan dituliskan dalam tabel 21.

Tabel 21. Hasil Uji Parsial Koefisien Regresi Variabel Kebutuhan akan Kekuasaan (X_3)

| Hipotesis | Nilai | Keputusan |
|--|---|-------------|
| $H_0 : \beta_2=0$ (variabel X_1 tidak berpengaruh signifikan terhadap Y) $H_0 : \beta_2 \neq 0$ (variabel X_1 berpengaruh signifikan terhadap Y) $\alpha = 0,05$ | $t = 2,984$ $sig = 0,002$ $t_{tabel} = 1,673$ | Tolak H_0 |

Sumber: Data Primer Diolah, 2015

Variabel Kebutuhan akan Kekuasaan (X_3) diperoleh statistic uji t sebesar 2,984 dengan signifikansi sebesar 0,002. Nilai statistik uji t_{hitung} tersebut lebih besar daripada t_{tabel} ($2,984 > 1,673$) dan juga signifikansi lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa Kebutuhan akan Kekuasaan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja.

VI. PENUTUP

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian serta hasil analisis yang telah dilakukan pada karyawan tetap Pabrik Gula Toelangan mengenai pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan, maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis lapang, terdapat beberapa konsep pemberian motivasi terhadap karyawan, diantaranya pemetaan (*mapping*) inventarisasi dan verifikasi masalah, *treatment* terhadap karyawan, monitoring terhadap *impact* karyawan dan jika memang sangat diperlukan akan mengundang psikolog untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan. Selain itu juga terdapat sistem penilaian produktivitas karyawan dimulai dengan persiapan form yang kemudian diberikan kepada masing-masing divisi untuk diisi, kemudian dilakukan wawancara oleh manager untuk penyesuaian jawaban dan dinilai. Apabila produktivitas karyawan meningkat dibanding dengan periode sebelumnya, tentunya akan diprosesikan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.
2. Apabila variabel kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan prestasi dan kebutuhan akan kekuasaan konstan atau tidak diperhitungkan, maka akan menurunkan produktivitas kerja sebesar 1,04%. Dan setiap 1% peningkatan variabel kebutuhan akan afiliasi akan meningkatkan 0,416% produktivitas kerja. Setiap 1% peningkatan variabel kebutuhan akan prestasi akan meningkatkan 0,451% produktivitas kerja. Setiap 1% peningkatan variabel kebutuhan akan kekuasaan akan meningkatkan 0,170% produktivitas kerja.
3. Hasil perhitungan analisis deskriptif didapatkan rata-rata responden menilai variabel kebutuhan akan afiliasi sebesar 3,924, variabel kebutuhan akan prestasi sebesar 3,896, kebutuhan akan kekuasaan sebesar 3,880 dan produktivitas kerja sebesar 3,236. Hal ini menunjukkan semua variabel independen pada Pabrik Gula Toelangan sudah baik, namun pada variabel dependen yakni produktivitas kerja masuk pada skala cukup.

4. Dari hasil pengujian hipotesis pada didapatkan hasil sebagai berikut:
 - a. Dari hasil analisis diperoleh nilai R^2 sebesar 0,714 yang menunjukkan bahwa kombinasi variabel kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan prestasi dan kebutuhan akan kekuasaan secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 71,4% terhadap produktivitas kerja karyawan, sedangkan sisanya sebesar 28,6% merupakan sumbangan atau kontribusi variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.
 - b. Secara simultan, variabel kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan prestasi dan kebutuhan akan kekuasaan memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. hal ini dapat dibuktikan dengan hasil pengujian uji hipotesis pertama dengan nilai F tabel sebesar 2,78 sedangkan F hitung sebesar 42.536. Dengan demikian nilai F hitung $>$ F tabel sehingga H_0 ditolak atau H_A diterima, jadi terbukti bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan prestasi dan kebutuhan akan kekuasaan secara simultan terhadap produktivitas karyawan bisa diterima dan teruji secara statistik.
5. Secara parsial, terbukti bahwa masing-masing variabel yaitu kebutuhan akan afiliasi mempunyai nilai statistic uji t_{hitung} tersebut lebih besar daripada t_{tabel} ($4,942 > 1,673$), kebutuhan akan prestasi mempunyai nilai statistic uji t_{hitung} tersebut lebih besar daripada t_{tabel} ($4,486 > 1,673$) dan kebutuhan akan kekuasaan mempunyai nilai statistic uji t_{hitung} tersebut lebih besar daripada t_{tabel} ($2,984 > 1,673$) sehingga terbukti pada hipotesis kedua yang menyatakan bahwa diduga variabel kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan prestasi dan kebutuhan akan kekuasaan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ bisa diterima dan teruji secara statistik.

6.2. Saran

Berdasarkan hasil peneitian, ada beberapa saran yang dapat diberikan, sebagai berikut:

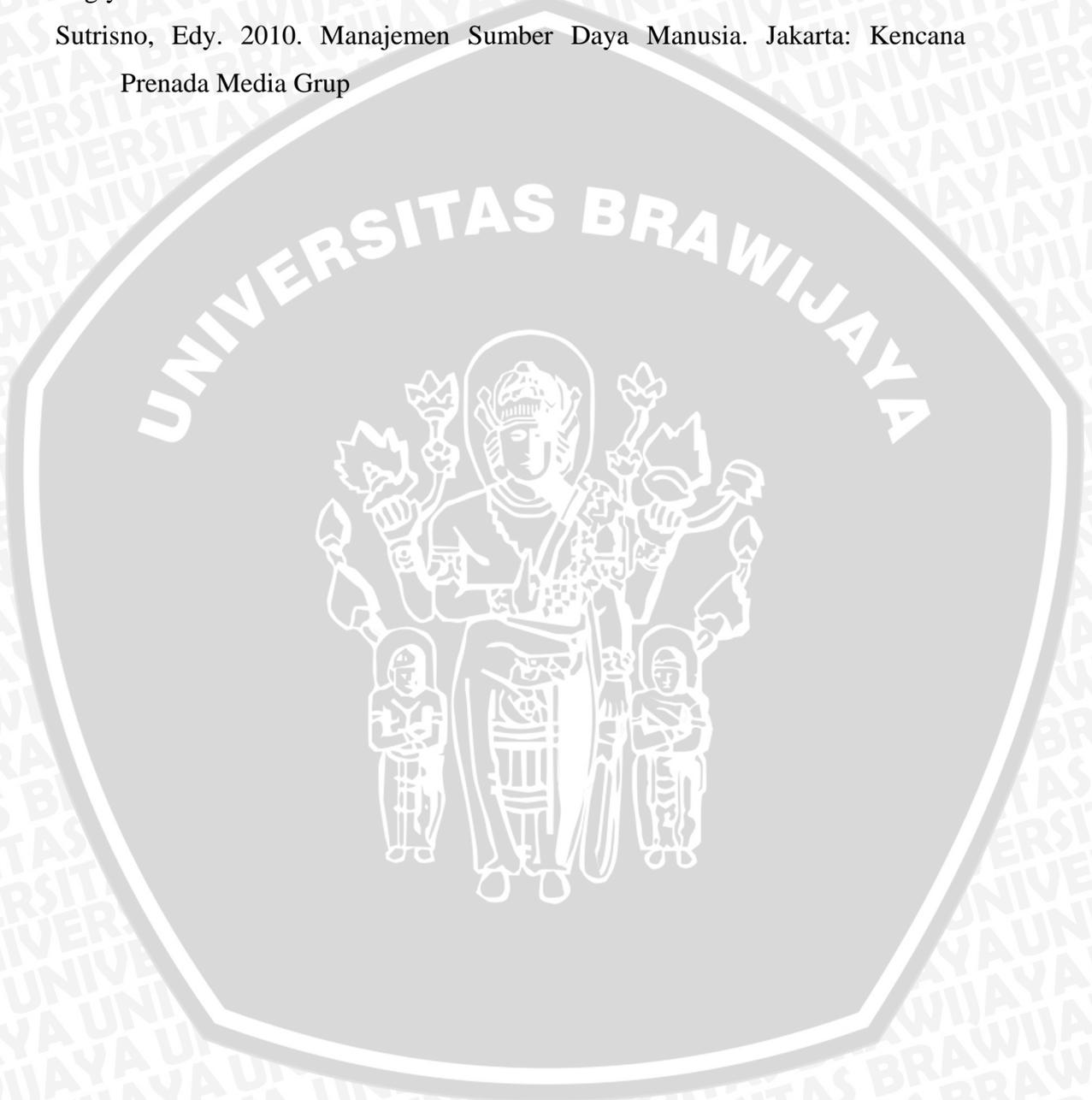
1. Terkait dengan produktivitas yang saat ini menurun dan dalam proses perbaikan, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan motivasi pada karyawan sehingga produktivitas kerja karyawan meningkat.

2. Perusahaan hendaknya selalu konsisten dalam memperhatikan kebutuhan maupun harapan-harapan yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Hendaknya dilakukan penelitian lanjutan untuk mengalami variabel-variabel lain yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan karena dari variabel-variabel motivasi hanya berkontribusi sebesar 71,4% sedangkan 28,6% yang lain adalah variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sehingga dengan mengetahui variabel yang lain akan dapat berguna bagi perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawannya.
3. Bagi perusahaan, pemberian motivasi kerja harus ditingkatkan untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga perusahaan dapat mencapai produksi maksimal dan dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan. Hal ini dikarenakan dalam perhitungan statistic menunjukkan bahwa variabel kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan prestasi dan kebutuhan akan kekuasaan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo.
4. Dalam penelitian ini mempunyai kekurangan sehingga diharapkan untuk melakukan perbaikan pada penelitian lain. Dalam penelitian ini, penentuan responden menggunakan taraf kesalahan 15 persen, sehingga data yang didapat kurang beragam. Hal ini dikarenakan pada saat penelitian sebagian besar karyawan kontrak tidak berada di perusahaan, selain itu terdapat beberapa karyawan yang menolak untuk dijadikan sebagai responden. Sehingga untuk penelitian selanjutnya, peneliti harus menentukan waktu yang tepat untuk melakukan penelitian serta jumlah responden yang digunakan dalam penelitian harus mewakili total dari populasi yang ada sehingga data yang didapatkan beragam

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Budiono. 1990. *Macroeconomics*. Yogyakarta: BPFE
- Eli Wahyuni. 2009. *Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada perusahaan JOB (Job Operating Body) Pertamina-Petrochina East Java Tuban)*. Skripsi (S1). Fakultas Ilmu Administrasi, Malang: Universitas Brawijaya.
- Fidya Wendi Agustin. 2012. *Pengaruh Motivasi terhadap Prestasi Kerja (Studi pada Karyawan Divisi Sales dan Marketing PT. Hero Sakti Motor Gemilanh Malang Jawa Timur)*. Skripsi (S1). Fakultas Ilmu Administrasi. Malang: Universitas Brawijaya.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Edisi 3. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- 2007. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Edisi 4. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Edisi 5. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Edisi 5. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. 1999. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Ika Kurnia Palupi. 2009. *Pengaruh Motivasi dan Didiplin kerja terhadap Prestasi Kerja karyawan (Studi pada Karyawan PT. Federal Internasional Finance, Cabang Kediri)*. Skripsi (S1). Fakultas Ilmu Administrasi, Malang: Universitas Brawijaya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kedua. Jakarta: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Manullang. 1988. *Manajemen Personalia*. Jakarta: PT Remaja Rosdakarya
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

- Rivai , V., dan E.J. Sagala. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan (Dari Teori ke Praktik). Edisi Kedua. Rajawali Pers. Jakarta
- Simanjuntak, Kartasapura. 1985. *Bussiness Management: (Teori dan Praktek)*. Bandung: Armico
- Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Administrasi. Jakarta: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup



UNIVERSITAS BRAWIJAYA

LAMPIRAN



Lampiran 1. Tabulasi Data

| RESPONDEN | Kebutuhan Akan Afiliasi (X1) | | | | | TOTAL |
|-----------|------------------------------|---|---|---|---|-------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| 1 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 21 |
| 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 20 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 21 |
| 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 20 |
| 6 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 19 |
| 7 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 8 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 22 |
| 9 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 10 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 21 |
| 11 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 23 |
| 12 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 16 |
| 13 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 19 |
| 14 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 18 |
| 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 18 |
| 16 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 21 |
| 17 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 16 |
| 18 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 17 |
| 19 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 18 |
| 20 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 17 |
| 21 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 23 |
| 22 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 22 |
| 23 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 18 |
| 24 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 17 |
| 25 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 17 |
| 26 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 18 |
| 27 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 17 |
| 28 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 17 |
| 29 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 21 |
| 30 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 31 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 32 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 33 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 18 |
| 34 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 18 |
| 35 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 23 |
| 36 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 23 |
| 37 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |

Lampiran 1. Tabulasi Data (Lanjutan)

| | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|-----------|
| 38 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 21 |
| 39 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 22 |
| 40 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 41 | 2 | 4 | 5 | 2 | 4 | 17 |
| 42 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 21 |
| 43 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 21 |
| 44 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 24 |
| 45 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 22 |
| 46 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 47 | 5 | 5 | 1 | 2 | 4 | 17 |
| 48 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 21 |
| 49 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 19 |
| 50 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 20 |
| 51 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 22 |
| 52 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 18 |
| 53 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 20 |
| 54 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 18 |
| 55 | 2 | 5 | 3 | 3 | 4 | 17 |

Lampiran 1. Tabulasi Data (Lanjutan)

| RESPONDEN | Kebutuhan akan Prestasi (X2) | | | | TOTAL |
|-----------|------------------------------|---|---|---|-------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 15 |
| 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 |
| 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 16 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 |
| 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 17 |
| 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 |
| 7 | 5 | 3 | 4 | 4 | 16 |
| 8 | 5 | 4 | 4 | 4 | 17 |
| 9 | 5 | 5 | 4 | 4 | 18 |
| 10 | 4 | 3 | 4 | 4 | 15 |
| 11 | 5 | 4 | 4 | 4 | 17 |
| 12 | 3 | 4 | 3 | 3 | 13 |
| 13 | 5 | 5 | 3 | 3 | 16 |
| 14 | 5 | 5 | 3 | 4 | 17 |
| 15 | 5 | 4 | 3 | 3 | 15 |
| 16 | 3 | 4 | 3 | 4 | 14 |
| 17 | 5 | 4 | 2 | 3 | 14 |
| 18 | 4 | 4 | 2 | 3 | 13 |
| 19 | 4 | 4 | 3 | 3 | 14 |
| 20 | 4 | 4 | 3 | 3 | 14 |
| 21 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 |
| 22 | 4 | 5 | 4 | 2 | 15 |
| 23 | 4 | 4 | 3 | 3 | 14 |
| 24 | 5 | 4 | 2 | 3 | 14 |
| 25 | 5 | 3 | 3 | 3 | 14 |
| 26 | 4 | 4 | 3 | 3 | 14 |
| 27 | 4 | 4 | 3 | 3 | 14 |
| 28 | 5 | 4 | 2 | 3 | 14 |
| 29 | 5 | 4 | 4 | 4 | 17 |
| 30 | 5 | 4 | 4 | 4 | 17 |
| 31 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 |
| 32 | 5 | 5 | 4 | 4 | 18 |
| 33 | 5 | 2 | 3 | 3 | 13 |
| 34 | 5 | 5 | 4 | 4 | 18 |
| 35 | 5 | 5 | 4 | 3 | 17 |
| 36 | 5 | 4 | 2 | 4 | 15 |
| 37 | 4 | 5 | 3 | 3 | 15 |

Lampiran 1. Tabulasi Data (Lanjutan)

| | | | | | |
|----|---|---|---|---|----|
| 38 | 4 | 5 | 4 | 4 | 17 |
| 39 | 2 | 4 | 4 | 2 | 12 |
| 40 | 4 | 5 | 4 | 4 | 17 |
| 41 | 4 | 4 | 4 | 5 | 17 |
| 42 | 5 | 3 | 4 | 4 | 16 |
| 43 | 3 | 5 | 5 | 4 | 17 |
| 44 | 4 | 5 | 4 | 4 | 17 |
| 45 | 4 | 4 | 5 | 4 | 17 |
| 46 | 5 | 5 | 4 | 4 | 18 |
| 47 | 4 | 1 | 4 | 3 | 12 |
| 48 | 4 | 4 | 3 | 5 | 16 |
| 49 | 5 | 4 | 4 | 5 | 18 |
| 50 | 3 | 2 | 5 | 3 | 13 |
| 51 | 5 | 4 | 4 | 4 | 17 |
| 52 | 5 | 4 | 3 | 4 | 16 |
| 53 | 5 | 4 | 3 | 5 | 17 |
| 54 | 4 | 4 | 4 | 5 | 17 |
| 55 | 4 | 2 | 4 | 4 | 14 |

Lampiran 1. Tabulasi Data (Lanjutan)

| RESPONDEN | Kebutuhan akan Kekuasaan (X3) | | | | | | | TOTAL |
|-----------|-------------------------------|---|---|---|---|---|---|-------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 29 |
| 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 30 |
| 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 30 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 32 |
| 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 32 |
| 6 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 27 |
| 7 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 30 |
| 8 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 26 |
| 9 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 30 |
| 10 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| 11 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 31 |
| 12 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 25 |
| 13 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 28 |
| 14 | 5 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 23 |
| 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| 16 | 2 | 4 | 2 | 4 | 1 | 4 | 4 | 21 |
| 17 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 27 |
| 18 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 25 |
| 19 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 30 |
| 20 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 28 |
| 21 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 30 |
| 22 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 30 |
| 23 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 27 |
| 24 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 23 |
| 25 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 26 |
| 26 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 24 |
| 27 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 26 |
| 28 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 24 |
| 29 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 29 |
| 30 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| 31 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 27 |
| 32 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| 33 | 5 | 4 | 2 | 1 | 4 | 4 | 3 | 23 |
| 34 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| 35 | 3 | 5 | 2 | 2 | 2 | 4 | 5 | 23 |
| 36 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 29 |
| 37 | 5 | 3 | 5 | 4 | 2 | 2 | 4 | 25 |

Lampiran 1. Tabulasi Data (Lanjutan)

| | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|-----------|
| 38 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| 39 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 26 |
| 40 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 30 |
| 41 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 18 |
| 42 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 30 |
| 43 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 28 |
| 44 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 32 |
| 45 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 27 |
| 46 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 25 |
| 47 | 4 | 4 | 4 | 1 | 5 | 4 | 2 | 24 |
| 48 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 28 |
| 49 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 30 |
| 50 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 26 |
| 51 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 28 |
| 52 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 5 | 3 | 25 |
| 53 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 4 | 3 | 26 |
| 54 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 30 |
| 55 | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 4 | 3 | 23 |



Lampiran 1. Tabulasi Data (Lanjutan)

| RESPONDEN | Produktivitas Kerja (Y) | | | | | TOTAL |
|-----------|-------------------------|---|---|---|---|-------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 19 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 7 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 8 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 9 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 10 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 21 |
| 11 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 22 |
| 12 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 17 |
| 13 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 18 |
| 14 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 19 |
| 15 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 17 |
| 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 17 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 16 |
| 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 |
| 19 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 18 |
| 20 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 17 |
| 21 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 21 |
| 22 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 17 |
| 23 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 17 |
| 24 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 |
| 25 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 17 |
| 26 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 17 |
| 27 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 17 |
| 28 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 17 |
| 29 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 30 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 31 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 32 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 33 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 17 |
| 34 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 18 |
| 35 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 20 |
| 36 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 22 |
| 37 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 18 |

Lampiran 1. Tabulasi Data (Lanjutan)

| | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|-----------|
| 38 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 19 |
| 39 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 16 |
| 40 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 41 | 4 | 5 | 2 | 2 | 2 | 15 |
| 42 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 43 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 44 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 22 |
| 45 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 46 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 47 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 | 15 |
| 48 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 20 |
| 49 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 23 |
| 50 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 18 |
| 51 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 |
| 52 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 17 |
| 53 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 19 |
| 54 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 20 |
| 55 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 17 |

Lampiran 2. Kuisioner

Malang, Maret 2015

Kepada Yth :

Bapak / Ibu / Saudara(i) Responden
di Tempat

Yang mengajukan kuesioner ini, saya :

Nama : Diah Miftakhul Fitriana

Status : Mahasiswi Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya

NIM : 11504010111121

Sehubungan dengan penelitian untuk Skripsi S1 saya yang berjudul “Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo”, saya memohon kesediaan Bapak / Ibu / Saudara(i) untuk mengisi daftar pernyataan yang terlampir.

Berikut ini terdapat sejumlah butir pernyataan yang menggambarkan perasaan serta harapan Bapak / Ibu / Saudara(i) selama bekerja di perusahaan, baik itu perasaan yang dirasakan semasa sekarang serta harapan dimasa yang akan datang. Oleh sebab itu Bapak / Ibu / Saudara(i) diminta memberikan tanda silang (X) pada salah satu pilihan jawaban yang telah disediakan sesuai dengan perasaan dan harapan Bapak / Ibu / Saudara(i) serta sesuai dengan kenyataan yang ada. Pernyataan-pernyataan yang ada dijawab secara pribadi atau perseorangan tanpa dipengaruhi pihak lain.

Saya menjamin kerahasiaan semua data yang terkumpul dan data tersebut hanya akan saya pergunakan dalam penelitian ini. Saya percaya bahwa penelitian ini tidak dapat dilakukan tanpa bantuan Bapak / Ibu / Saudara(i), maka sebelumnya saya ucapkan terimakasih telah meluangkan waktu untuk mengisi pernyataan – pernyataan yang ada. Serta saya mohon maaf apabila terdapat pernyataan yang kurang berkenan.

Hormat Saya,

Diah Miftakhul Fitriana

NIM. 11504010111121

Lampiran 2. Kuisisioner (Lanjutan)

KUISISIONER

- Kuisisioner ini ditujukan untuk penulisan Tugas Akhir pada Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian, Universitas Brawijaya. Studi ini dilakukan sebagai masukan dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Pabrik Gula Toelangan Sidoarjo”.
- Identitas dan hasil jawaban akan dirahasiakan Jawaban Bapak/Ibu/ Saudara(i) sangat membantu atas keberhasilan penelitian ini
- Saya mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara(i) untuk mengisi kuisisioner ini dengan kesungguhan hati. Atas segala kerjasama dan bantuannya, saya ucapkan terimakasih.

Petunjuk Pengisian: Lingkari jawaban yang anda pilih, kemudian berikan alasannya pada kolom yang telah disediakan.

A. DATA IDENTITAS RESPONDEN

Nomor Responden : _____ (diisi oleh peneliti)
 Nama : _____
 Jenis Kelamin : L/P
 Usia : _____ tahun
 Pendidikan Terakhir : _____
 Lama Kerja : _____

B. KEBUTUHAN AKAN AFILIASI (X_1)

1. Bapak/Ibu berusaha untuk saling membantu rekan kerja lain yang mengalami kesulitan dalam mengerjakan suatu pekerjaan

| | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-Ragu | |

Alasan : _____

2. Lingkungan kerja dimana saat ini Bapak/Ibu bekerja memiliki hubungan kekeluargaan yang erat

| | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-Ragu | |

Alasan : _____

3. Bapak/Ibu memiliki kerja sama yang baik dengan rekan kerja yang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan

| | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |

Lampiran 2. Kuisioner (Lanjutan)

c. Ragu-Ragu

Alasan : _____

4. Adanya kelompok kerja atau divisi yang ada di perusahaan Bapak/Ibu telah bekerja dengan professional dan kompak sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu
- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-Ragu | |

Alasan : _____

5. Bapak/Ibu bekerja di perusahaan ini mempunyai tujuan agar kebutuhan akan relasi/kerjasama khususnya dengan rekan kerja dapat terjalin dengan baik
- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-Ragu | |

Alasan : _____

C. KEBUTUHAN AKAN PRESTASI (X_2)

6. Bapak/Ibu berusaha mengembangkan kemampuan dan potensi diri dalam melakukan sebuah pekerjaan
- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-Ragu | |

Alasan : _____

7. Bapak/Ibu selalu mengeluarkan ide-ide baru dan pikiran dalam mengerjakan suatu pekerjaan demi mencapai hasil yang maksimal
- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-Ragu | |

Alasan : _____

8. Bapak/Ibu memiliki keinginan yang kuat dalam menyelesaikan pekerjaan demi mencapai hail yang maksimal
- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-Ragu | |

Alasan : _____

9. Bapak/Ibu selalu berusaha meningkatkan kreativitas dalam melakukan pekerjaan
- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-Ragu | |

Alasan : _____

Lampiran 2. Kuisioner (Lanjutan)

D. KEBUTUHAN AKAN KEKUASAAN (X_3)

10. Bapak/Ibu mempunyai karakter yang kuat dalam menguasai bidang pekerjaan demi mencapai hasil maksimal

- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-Ragu | |

Alasan : _____

11. Bapak/Ibu selalu berkomunikasi secara baik dengan karyawan lainnya

- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-Ragu | |

Alasan : _____

12. Bapak/Ibu selalu berusaha dan mampu meyakinkan orang lain dalam melakukan suatu pekerjaan

- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-Ragu | |

Alasan : _____

13. Bapak/Ibu selalu ikut aktif berperan serta dalam menentukan arah perkembangan perusahaan

- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-Ragu | |

Alasan : _____

14. Bapak/Ibu berusaha mengembangkan ide-ide baru didalam melaksanakan suatu pekerjaan demi mencapai jabatan yang lebih tinggi

- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-Ragu | |

Alasan : _____

15. Bapak/Ibu menanggapi dengan baik saran, pendapat/kritik yang menyangkut pekerjaan

- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-Ragu | |

Alasan : _____

16. Pimpinan dapat menjadi teladan serta contoh yang baik bagi Bapak/Ibu dan rekan kerja yang lain.

- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |

Lampiran 2. Kuisioner (Lanjutan)

c. Ragu-Ragu

Alasan : _____

E. PRODUKTIVITAS KERJA (Y)

17. Bapak/Ibu mampu menyelesaikan pekerjaan lebih baik dibandingkan dengan standar perusahaan

a. Sangat Setuju

b. Setuju

c. Ragu-Ragu

d. Tidak Setuju

e. Sangat Tidak Setuju

Alasan : _____

18. Bapak/Ibu mampu menyelesaikan pekerjaan lebih baik dibandingkan dengan waktu sebelumnya

a. Sangat Setuju

b. Setuju

c. Ragu-Ragu

d. Tidak Setuju

e. Sangat Tidak Setuju

Alasan : _____

19. Bapak/Ibu mampu meningkatkan kualitas hasil kerja dengan mengoptimalkan mutu kinerja

a. Sangat Setuju

b. Setuju

c. Ragu-Ragu

d. Tidak Setuju

e. Sangat Tidak Setuju

Alasan : _____

20. Bapak/Ibu mampu menyelesaikan suatu pekerjaan lebih cepat dariada rekan kerja yang lain

a. Sangat Setuju

b. Setuju

c. Ragu-Ragu

d. Tidak Setuju

e. Sangat Tidak Setuju

Alasan : _____

21. Bapak/Ibu mampu menyelesaikan mutu hasil kerja lebih banyak dibandingkan dengan rekan kerja lain

a. Sangat Setuju

b. Setuju

c. Ragu-Ragu

d. Tidak Setuju

e. Sangat Tidak Setuju

Alasan : _____

Lampiran 3. Hasil SPSS

Correlations

| | | X1.1 | X1.2 | X1.3 | X1.4 | X1.5 | TOTAL |
|-------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| X1.1 | Pearson Correlation | 1 | .183 | -.027 | .142 | .264 | .558** |
| | Sig. (2-tailed) | | .181 | .847 | .300 | .051 | .000 |
| | N | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |
| X1.2 | Pearson Correlation | .183 | 1 | -.176 | .042 | .336* | .459** |
| | Sig. (2-tailed) | .181 | | .198 | .760 | .012 | .000 |
| | N | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |
| X1.3 | Pearson Correlation | -.027 | -.176 | 1 | .313* | .066 | .425** |
| | Sig. (2-tailed) | .847 | .198 | | .020 | .633 | .001 |
| | N | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |
| X1.4 | Pearson Correlation | .142 | .042 | .313* | 1 | .063 | .511** |
| | Sig. (2-tailed) | .300 | .760 | .020 | | .650 | .000 |
| | N | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |
| X1.5 | Pearson Correlation | .264 | .336* | .066 | .063 | 1 | .737** |
| | Sig. (2-tailed) | .051 | .012 | .633 | .650 | | .000 |
| | N | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |
| TOTAL | Pearson Correlation | .558** | .459** | .425** | .511** | .737** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .001 | .000 | .000 | |
| | N | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |

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

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .698 | .678 | 6 |

Lampiran 3. Hasil SPSS (Lanjutan)

Correlations

| | | X2.1 | X2.2 | X2.3 | X2.4 | TOTAL |
|-------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| X2.1 | Pearson Correlation | 1 | .081 | -.260 | .181 | .441** |
| | Sig. (2-tailed) | | .558 | .055 | .187 | .001 |
| | N | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |
| X2.2 | Pearson Correlation | .081 | 1 | -.017 | .104 | .590** |
| | Sig. (2-tailed) | .558 | | .901 | .449 | .000 |
| | N | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |
| X2.3 | Pearson Correlation | -.260 | -.017 | 1 | .306* | .456** |
| | Sig. (2-tailed) | .055 | .901 | | .023 | .000 |
| | N | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |
| X2.4 | Pearson Correlation | .181 | .104 | .306* | 1 | .695** |
| | Sig. (2-tailed) | .187 | .449 | .023 | | .000 |
| | N | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |
| TOTAL | Pearson Correlation | .441** | .590** | .456** | .695** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .001 | .000 | .000 | .000 | |
| | N | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |

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

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .674 | .635 | 5 |

Lampiran 3. Hasil SPSS (Lanjutan)

Correlations

| | X3.1 | X3.2 | X3.3 | X3.4 | X3.5 | X3.6 | X3.7 | TOTAL |
|---------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| X3.1 Pearson Correlation | 1 | .025 | .307* | .018 | .323* | .060 | .076 | .488** |
| Sig. (2-tailed) | | .857 | .023 | .894 | .016 | .663 | .583 | .000 |
| N | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |
| X3.2 Pearson Correlation | .025 | 1 | -.162 | .163 | .019 | .276* | .426** | .403** |
| Sig. (2-tailed) | .857 | | .236 | .235 | .890 | .041 | .001 | .002 |
| N | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |
| X3.3 Pearson Correlation | .307* | -.162 | 1 | .242 | .265 | .216 | .196 | .627** |
| Sig. (2-tailed) | .023 | .236 | | .075 | .050 | .113 | .152 | .000 |
| N | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |
| X3.4 Pearson Correlation | .018 | .163 | .242 | 1 | .011 | -.059 | .332* | .499** |
| Sig. (2-tailed) | .894 | .235 | .075 | | .936 | .667 | .013 | .000 |
| N | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |
| X3.5 Pearson Correlation | .323* | .019 | .265 | .011 | 1 | .250 | -.104 | .548** |
| Sig. (2-tailed) | .016 | .890 | .050 | .936 | | .066 | .449 | .000 |
| N | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |
| X3.6 Pearson Correlation | .060 | .276* | .216 | -.059 | .250 | 1 | .194 | .515** |
| Sig. (2-tailed) | .663 | .041 | .113 | .667 | .066 | | .156 | .000 |
| N | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |
| X3.7 Pearson Correlation | .076 | .426** | .196 | .332* | -.104 | .194 | 1 | .516** |
| Sig. (2-tailed) | .583 | .001 | .152 | .013 | .449 | .156 | | .000 |
| N | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |
| TOTAL Pearson Correlation | .488** | .403** | .627** | .499** | .548** | .515** | .516** | 1 |
| Sig. (2-tailed) | .000 | .002 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | |
| N | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |

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

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .702 | .714 | 8 |

Lampiran 3. Hasil SPSS (Lanjutan)

Correlations

| | | Y1 | Y2 | Y3 | Y4 | Y5 | TOTAL |
|-------|---------------------|--------|--------|---------|--------|---------|--------|
| Y1 | Pearson Correlation | 1 | .377** | -.076 | .308* | -.076 | .483** |
| | Sig. (2-tailed) | | .005 | .582 | .022 | .582 | .000 |
| | N | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |
| Y2 | Pearson Correlation | .377** | 1 | -.040 | .464** | -.040 | .600** |
| | Sig. (2-tailed) | .005 | | .773 | .000 | .773 | .000 |
| | N | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |
| Y3 | Pearson Correlation | -.076 | -.040 | 1 | .100 | 1.000** | .647** |
| | Sig. (2-tailed) | .582 | .773 | | .469 | .000 | .000 |
| | N | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |
| Y4 | Pearson Correlation | .308* | .464** | .100 | 1 | .100 | .660** |
| | Sig. (2-tailed) | .022 | .000 | .469 | | .469 | .000 |
| | N | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |
| Y5 | Pearson Correlation | -.076 | -.040 | 1.000** | .100 | 1 | .647** |
| | Sig. (2-tailed) | .582 | .773 | .000 | .469 | | .000 |
| | N | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |
| TOTAL | Pearson Correlation | .483** | .600** | .647** | .660** | .647** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | |
| | N | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 | 55 |

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

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

Reliability Statistics

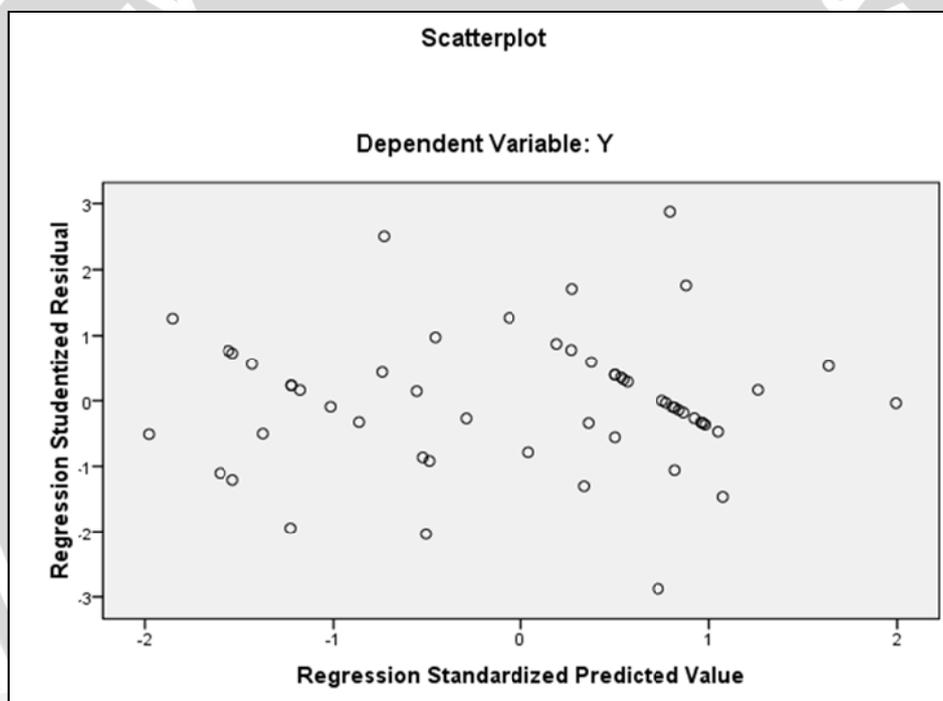
| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| .738 | .758 | 6 |

Lampiran 3. Hasil SPSS (Lanjutan)

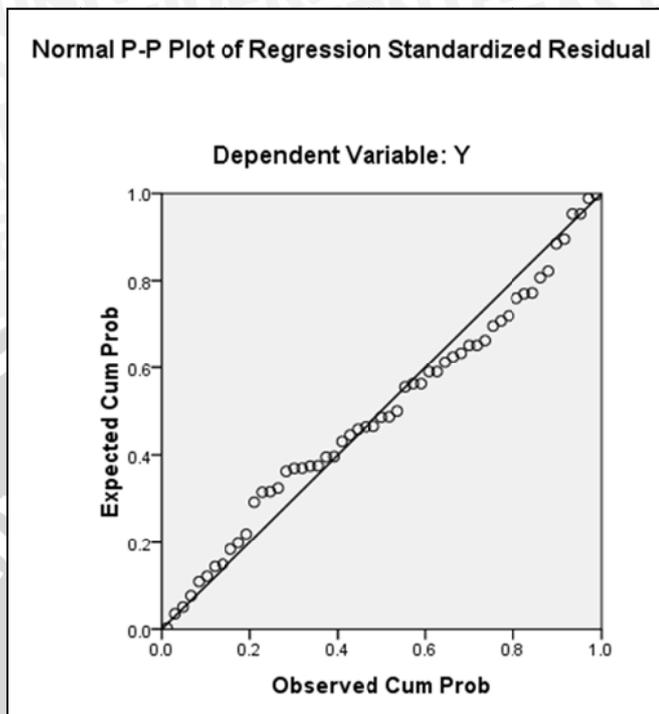
Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | -1.040 | 1.771 | | -5.88 | .559 | | |
| X1 | .416 | .084 | .436 | 4.942 | .000 | .718 | 1.393 |
| X2 | .451 | .101 | .380 | 4.486 | .000 | .778 | 1.285 |
| X3 | .170 | .057 | .256 | 2.984 | .004 | .762 | 1.312 |

a. Dependent Variable: Y



Lampiran 3. Hasil SPSS (Lanjutan)



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized Residual |
|--------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 55 |
| Normal Parameters ^a | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 1.03842434 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .092 |
| | Positive | .079 |
| | Negative | -.092 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | .682 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .741 |

a. Test distribution is Normal.



Lampiran 3. Hasil SPSS (Lanjutan)

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1 | .845 ^a | .714 | .698 | 1.06853 | 1.984 |

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

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 145.698 | 3 | 48.566 | 42.536 | .000 ^a |
| | Residual | 58.230 | 51 | 1.142 | | |
| | Total | 203.927 | 54 | | | |

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

b. Dependent Variable: Y

