

**PENGARUH MOTIVASI DAN KEMAMPUAN KERJA
TERHADAP PRESTASI KERJA
(Studi Pada Pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang)**

SKRIPSI

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana
Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

Disusun Oleh :
LINDA ANGGRAINI
0410313071



**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
KONSENTRASI ADMINISTRASI PEMERINTAHAN DAERAH
MALANG
2008**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : PENGARUH MOTIVASI DAN KEMAMPUAN KERJA
TERHADAP PRESTASI KERJA (Studi Pada Pegawai
Sekretariat Daerah Kota Malang)

Disusun oleh : LINDA ANGGRAINI

N I M : 0410313071

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan :

Konsentrasi : Pemerintahan Daerah



Malang, September 2008

Komisi Pembimbing

Ketua

Anggota

NIP

NIP

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi. Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya, pada

Hari : Rabu

Tanggal : 24 Desember 2008

Jam : 10.00 WIB

Skripsi atas nama : Linda Anggraini

Judul : Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja (Studi Pada Pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang)

dan dinyatakan LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua

Anggota

DR. Abdul Hakim, MS
NIP

Drs. Imam Hardjanto, MAP
NIP

NIP

NIP

RINGKASAN

Linda Anggraini, 2004. Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja (Studi Pada Pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang) DR. Abdul Hakim, MS, Drs. Imam Hardjanto, MAP 71 Hal + xix

Penelitian ini dilakukan atas dasar perlunya peningkatan sumberdaya manusia dalam suatu organisasi. Hal ini dikarenakan sumberdaya manusia memegang peranan yang sangat penting sebagai menjadi motor penggerak yang menjalankan semua aktivitas organisasi dalam mencapai tujuannya. Tanpa memiliki sumberdaya manusia yang handal, sangatlah sulit bagi organisasi untuk merealisasikan tujuannya. Untuk itu diperlukan suatu pengelolaan sumberdaya manusia agar mampu melaksanakan tugas-tugasnya dan memiliki prestasi kerja yang tinggi. Berkaitan dengan hal ini, kebijakan pengelolaan sumberdaya manusia khususnya pada upaya peningkatan prestasi kerja pegawai, haruslah bertitik tolak pada pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yang selanjutnya akan dijadikan dasar pengambilan kebijakan.

Prestasi kerja pegawai pada dasarnya merupakan akumulasi dari faktor motivasi kerja dan kemampuan kerja. Kedua faktor tersebut saling mendukung dalam menciptakan prestasi kerja pegawai, namun kurangnya salah satu faktor tersebut dapat menurunkan prestasi kerja pegawai.

Prestasi kerja pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Malang terlihat masih kurang optimal, hal tersebut ditandai masih adanya pegawai yang kurang memiliki kedisiplinan kerja dan sering tertundanya atau menumpuknya pekerjaan yang diberikan atasan yang diindikasikan disebabkan karena motivasi yang diberikan kepada pegawai belum sesuai dengan harapan dan kurangnya kemampuan kerja pegawai yang sering menghambat pekerjaan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa bahwa motivasi dan kemampuan secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang.. Hasil tersebut mengandung pengertian bahwa semakin tinggi motivasi yang diberikan kepada pegawai dan semakin baik kemampuan kerja pegawai, maka akan menyebabkan semakin tinggi prestasi kerja pegawai, dan sebaliknya semakin rendah pemberian motivasi kepada pegawai dan semakin rendah kemampuan kerja pegawai, maka mengakibatkan rendahnya prestasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang. Sedangkan kemampuan merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja dengan nilai koefisien regresi lebih besar dibandingkan dengan variabel motivasi.

SUMMARY

Linda Anggraini, 2004. Effects of Motivation and Work Ability towards Works Achievement (Studies in Secretary Employee of Malang District). DR. Abdul Hakim, MS, Drs. Imam Hardjanto, MAP 71 Hal + xix

The research done base on the need of human resource development in an organization. Thus because human resource as an important part of organization role to achieve its goal. It will be difficult to realize the goal without good quality human resource. Therefore, we need to optimize in creating good quality human resource, so they could done their duties with excellent achievement. Hence, human resource policy especially in development of employee's working achievement has to be started on understanding of facts that influence working achievement. This will be base of the organization policy.

Employee's working achievements are accumulating from working motivation and working ability factor. Those both factors are mutually supports in creating employee's working achievement, but loosing one factor will decrease the employee's working achievement.

Employee's working achievement in Malang district are not optimal, thus caused by some employee has no working discipline and delaying or compiling duties from their superior. This view indicating that motivation given to employee are not fit with superior's objective and less of employee's working ability frequently causing working difficulty.

Result of the research shows that motivation and ability are simultaneous, even partially effect significantly on working achievement of Secretary employees of Malang District. The result means that the higher motivations given to employees are the better their working ability. On the contrary, the lack of motivation given to the employee and lack of ability of the employee, causing low of working ability of Secretary employee of Malang District. Ability is dominant variable influencing working achievement with the higher coefficient regression score towards motivation variable.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
TANDA PERSETUJUAN.....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iii
RINGKASAN.....	iv
SUMMARY.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	4
C. Tujuan Penelitian.....	4
D. Kontribusi Penelitian.....	5
E. Sistematika Pembahasan.....	5
BAB II : KAJIAN PUSTAKA	
A. Pemerintahan Daerah.....	7
B. Organisasi Sebagai Komponen Administrasi.....	9
C. Tinjauan tentang Motivasi.....	11
1. Pengertian Motivasi.....	11
2. Proses Motivasi.....	13
D. Tinjauan tentang Kemampuan Kerja.....	22
E. Tinjauan tentang Prestasi Kerja.....	23
F. Hubungan Motivasi dan Kemampuan Kerja dengan Prestasi Kerja.....	28
G. Penelitian Terdahulu.....	29
H. Kerangka Pemikiran.....	30
I. Hipotesis.....	31
BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian.....	32
B. Lokasi Penelitian.....	32
C. Variabel dan Pengukurannya.....	32
D. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling.....	37
E. Teknik Pengumpulan Data.....	38
F. Instrumen Penelitian dan Uji Instrumen Penelitian.....	38
G. Analisis Data.....	40



BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian.....	43
1. Gambaran Umum Sekretariat Daerah Kota Malang....	43
2. Karakteristik Responden Penelitian.....	45
3. Uji Instrumen Penelitian.....	48
4. Deskripsi Variabel Penelitian.....	49
B. Analisis Hasil Penelitian.....	61
1. Analisis Regresi Linier Berganda.....	62
2. Hasil Uji Hipotesis.....	63
C. Pembahasan.....	65

BAB IV : PENUTUP

A. Kesimpulan.....	70
B. Saran-saran.....	71

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN



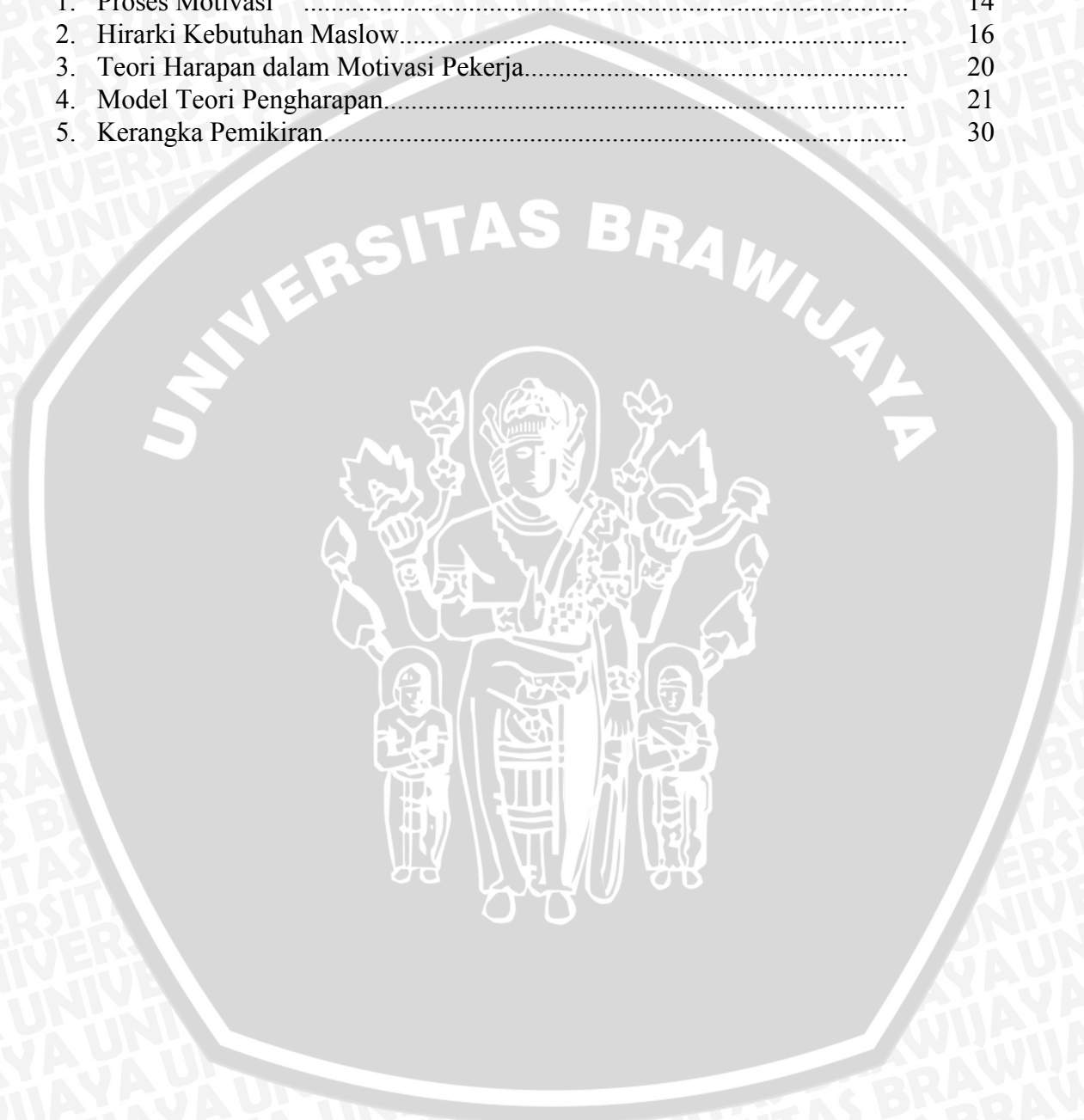
DAFTAR TABEL

	Hal
1. Jenis dan Karakteristik Teori Motivasi.....	15
2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	46
3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	46
4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	47
5. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	47
6. Hasil Uji Validitas.....	48
7. Hasil Uji Reliabilitas.....	49
8. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi (X_1).....	50
9. Distribusi Frekuensi Variabel Kemampuan Kerja (X_2).....	55
10. Distribusi Frekuensi Variabel Prestasi Kerja (Y).....	59
11. Ringkasan Hasil Analisis Regresi Berganda.....	62



DAFTAR GAMBAR

	Hal
1. Proses Motivasi	14
2. Hirarki Kebutuhan Maslow.....	16
3. Teori Harapan dalam Motivasi Pekerja.....	20
4. Model Teori Pengharapan.....	21
5. Kerangka Pemikiran.....	30



UNIVERSITAS BRAWIJAYA



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam suatu organisasi sumberdaya manusia memegang peranan yang sangat penting. Sumberdaya manusia menjadi motor penggerak yang menjalankan semua aktivitas organisasi dalam mencapai tujuannya. Tanpa memiliki sumberdaya manusia yang handal, sangatlah sulit bagi organisasi untuk merealisasikan tujuannya. Untuk itu diperlukan suatu pengelolaan sumberdaya manusia agar mampu melaksanakan tugas-tugasnya dan memiliki prestasi kerja yang tinggi.

Dalam upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai, organisasi dituntut untuk mengembangkan sumberdaya manusia secara tepat, sehingga prestasi kerja yang diinginkan dapat tercapai sesuai dengan harapan. Di samping itu, dengan penanganan sumberdaya yang tepat menjadikan organisasi semakin dinamis dan berkembang pesat. Sebagaimana dijelaskan oleh Rao (2000:66) apabila sumberdaya manusia itu diperhatikan secara tepat dengan menghargai bakat-bakat mereka, mengembangkan kemampuan kerja mereka dan menggunakannya secara tepat maka organisasi akan menjadi dinamis dan berkembang dengan pesat. Berkaitan dengan hal ini, kebijakan pengelolaan sumberdaya manusia khususnya pada upaya peningkatan prestasi kerja pegawai, haruslah bertitik tolak pada pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yang selanjutnya akan dijadikan dasar pengambilan kebijakan.

Prestasi kerja pegawai pada dasarnya merupakan akumulasi dari faktor motivasi kerja dan kemampuan kerja (Mangkunegara, 2001:67). Kedua faktor tersebut saling mendukung dalam menciptakan prestasi kerja pegawai, namun kurangnya salah satu faktor tersebut dapat menurunkan prestasi kerja pegawai. Secara empiris sering ditemui seorang pegawai dengan motivasi kerja tinggi dalam menjalankan pekerjaannya tetapi tidak didukung kemampuan yang tinggi,

akan mengakibatkan prestasi kerjanya menurun, sehingga kedua faktor tersebut saling berhubungan dan saling mendukung untuk tercapainya prestasi kerja pegawai yang tinggi. Pada uraian sebelumnya, motivasi merupakan akumulasi salah satu dari kedua faktor yang menentukan prestasi kerja pegawai, bahkan merupakan faktor yang penting seperti yang diungkapkan Cooper dan Makin (1995:49) bahwa “walaupun kita memilih individu dengan baik berdasarkan kemampuan alaminya, yang dilengkapi dengan latihan yang relevan dan sukses, disertai dengan peralatan bantu yang tepat, faktor utama yang menentukan tingkat keberhasilannya adalah tingkat motivasi”. Selanjutnya Cooper dan Makin (1995:52) menjelaskan bahwa “beberapa organisasi yang sukses secara menakjubkan di dunia modern telah dirancang berdasarkan filosofi yang sangat berbeda-beda yaitu berdasarkan pada pandangan bahwa motivasi merupakan senjata yang paling kompetitif dan ampuh”.

Motivasi kerja digunakan untuk menggambarkan hubungan antara harapan dan tujuan (Armstrong, 1998:78). Motivasi kerja yang tinggi ataupun rendah bagi setiap individu akan sangat berpengaruh atau dapat menentukan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Bahkan refleksi dari motivasi kerja pegawai negeri dalam perilakunya, jika motivasi kerja pegawai itu tinggi, maka akan menunjukkan prestasi kerja yang tinggi, bersemangat dan bergairah memiliki kekuatan daya usaha, sedangkan motivasi kerja pegawai yang rendah akan berakibat sebaliknya.

Helriegel dan Slocum, Jr (1996:84) menyetujui adanya beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai. Faktor-faktor tersebut dapat dikategorikan atas tiga kelompok yaitu : (1) Perbedaan Individu (*Individual Difference*), (2) Karakteristik Pekerjaan (*Job Characteristic*), dan (3) Praktek Organisasi (*Organizational Practices*). Terjadinya interaksi antara ketiga faktor tersebut akan mempengaruhi motivasi kerja individu atau pegawai dalam suatu lingkungan organisasi. Oleh karena itu, keberhasilan seorang manajer memilih teknik motivasi tertentu sangat tergantung pada kemampuannya untuk mengenali karakteristik dasar kepribadian seseorang, selanjutnya akan lebih mudah untuk

menganalisis motivasi apa yang menyebabkan seseorang tersebut berperilaku demikian, sehingga prestasi kerja pegawai dapat diarahkan menjadi lebih baik.

Faktor lain yang perlu mendapat perhatian dalam rangka meningkatkan prestasi kerja pegawai adalah kemampuan dari seorang pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kemampuan kerja seseorang pegawai dikatakan baik bila dapat menyelesaikan tugas dengan berhasil, efektif dan efisien. Seorang pegawai dapat mencapai prestasi kerja yang memuaskan dalam melaksanakan pekerjaannya tergantung dari kemampuan yang dimilikinya seperti yang dikatakan oleh Rao (1996:39) bahwa “seorang pegawai yang sangat mampu, mungkin hanya membutuhkan usaha sedikit untuk mencapai prestasi kerja yang sangat tinggi, sebaliknya pegawai lain dengan kemampuan rendah mungkin harus bekerja lebih keras untuk menghasilkan prestasi kerja yang lebih baik.

Sekretariat Daerah Kota Malang merupakan salah satu lembaga pemerintah yang menangani kegiatan penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan dan pembinaan administrasi, organisasi dan tata laksana serta memberikan pelayanan teknis administratif pada seluruh perangkat daerah dan instansi vertikal. Dalam menjalankan tugasnya tersebut tentunya diperlukan adanya motivasi dan kesadaran dari pegawai negeri sipil untuk selalu menekuni dan melaksanakan pekerjaannya secara proporsional dan professional agar dapat mengemban tugas-tugas teknis daerah dalam penyelenggaraan pembangunan di bidang masing-masing.

Sebagai Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pengabdian kepada bangsa dan negara harus menyadari bahwa kepentingan publik menjadi prioritas yang harus diutamakan dalam melaksanakan tugas. Namun demikian tidak menutup kemungkinan bahwa pekerjaan yang tidak disukai dan atau tidak sesuai dengan kemampuan dan kapabilitas seseorang akan menjadi penghalang bagi terwujudnya prestasi kerja pegawai yang tinggi.

Berdasarkan observasi sementara menunjukkan bahwa prestasi kerja pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Malang terlihat masih kurang optimal, hal tersebut ditandai masih adanya pegawai yang kurang memiliki kedisiplinan kerja dan sering tertundanya atau menumpuknya pekerjaan yang

diberikan atasan yang diindikasikan disebabkan karena motivasi yang diberikan kepada pegawai belum sesuai dengan harapan dan kurangnya kemampuan kerja pegawai yang sering menghambat pekerjaan (Wawancara dengan Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Malang, tanggal 27 Maret 2007).

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka peneliti merasa perlu melakukan penelitian mengenai motivasi dan kemampuan kerja dalam kaitannya dengan prestasi kerja pegawai. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang pengaruh motivasi dan kemampuan kerja terhadap prestasi kerja pegawai.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah maka dapat dirumuskan masalahnya sebagai berikut :

1. Bagaimanakah gambaran motivasi kerja, kemampuan kerja dan prestasi kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Malang ?
2. Sejauhmanakah pengaruh motivasi dan kemampuan kerja terhadap prestasi kerja pegawai?
3. Variabel yang manakah di antara variabel motivasi dan kemampuan kerja yang berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja pegawai ?

C. Tujuan Penelitian

Ada beberapa tujuan yang diinginkan dalam pelaksanaan penelitian ini yaitu :

1. Untuk mendeskripsikan tentang gambaran motivasi kerja, kemampuan kerja dan prestasi kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Malang.
2. Untuk menjelaskan pengaruh motivasi dan kemampuan kerja terhadap prestasi kerja pegawai.
3. Untuk mengetahui variabel yang berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja pegawai.

D. Kontribusi Penelitian

1. Bidang Akademis

- a. Untuk memberikan sumbangan pemikiran bagi dunia pengetahuan di bidang sumberdaya manusia yang berkenaan dengan motivasi kerja, kemampuan kerja serta prestasi kerja pegawai.
- b. Sebagai bahan rujukan bagi peneliti selanjutnya khususnya penelitian mengenai motivasi kerja dan kemampuan kerja terhadap prestasi kerja pegawai.

2. Bidang Praktis

- a. Diharapkan dari penelitian ini bisa bermanfaat dan dapat dipergunakan sebagai dasar pertimbangan Sekretariat Daerah Kota Malang untuk menetapkan kebijakan-kebijakan dalam rangka pengelolaan sumberdaya manusia terutama yang berkenaan dengan motivasi kerja dan kemampuan kerja guna meningkatkan prestasi kerja pegawai.
- b. Untuk menambah wawasan peneliti dengan mengaplikasikan teori-teori yang diperoleh di bangku kuliah dengan kondisi di lapangan, sehingga dapat diketahui relevansi teori dan praktek.

E. Sistematika Pembahasan

Skripsi ini terdiri dari beberapa Bab yaitu Bab I pendahuluan. Pendahuluan merupakan Bab yang terdiri dari latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian serta sistematika pembahasan. Bab II kajian pustaka yaitu uraian tentang teori-teori atau temuan ilmiah dari buku, jurnal maupun hasil penelitian terdahulu yang relevan. Adapun teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini meliputi kajian tentang konsep motivasi, kemampuan dan prestasi kerja serta hipotesis. Bab III adalah metode penelitian yaitu langkah-langkah penelitian diawali dari : rancangan penelitian, lokasi penelitian, variabel dan pengukuran, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data. Bab IV adalah hasil penelitian dan pembahasan yaitu uraian tentang gambaran umum lokasi penelitian, penyajian data serta analisis dan interpretasi data. Bab terakhir dalam skripsi ini adalah Bab V yaitu dan saran merupakan uraian tentang tentang kesimpulan dan saran-saran

berdasarkan hasil temuan penelitian.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Pemerintahan Daerah

Pemerintahan Daerah merupakan penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh Pemerintahan Daerah dan DPRD menurut asas otonomi dan Tugas Pembantuan dengan prinsip otonomi seluas – luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang – Undang Dasar Republik Indonesia tahun 1945. Daerah merupakan kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas – batas wilayah yang berwenang mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Menurut Siagian, (2006:142-149) :pemerintah memainkan peranan yang sangat penting dalam pembangunan. Adapun peran pemerintah antara lain :

1. Selaku Stabilisator
 - a. Dalam hal ini pemerintah berperan sebagai stabilisator dalam berbagai bidang, yaitu antara lain bidang politik, ekonomi, dan bidang sosial budaya. Peran pemerintah dalam bidang politik adalah menjamin bahwa kehidupan politik bangsa tidak terjadi rongrongan, baik yang datang dari kekuatan politik dalam negeri sendiri maupun yang datang dari luar. Rongrongan politik yang bersumber dari dalam negeri dapat berupa pertentangan yang tidak henti-hentinya antara berbagai kekuatan politik, apalagi yang didasarkan pada perbedaan ideologi yang tajam. Bentuk lain dapat berupa timbulnya kekuatan oposisi yang hanya mementingkan partainya sendiri, meskipun hal itu dilakukan dengan mengatasnamakan rakyat. Rongrongan dari luar biasanya datang dari negara-negara kuat dan adikuasa yang ingin memantapkan pengaruhny dan bahkan memperluas hegemoninya. Artinya ingin agar lingkungan pengaruh makin melebar yang antara lain berupa panutan ideologi dan sistem politik yang berlaku di negara kuat tersebut yang diinginkan agar di terapkan di lingkungan makin banyak negara yang akan diakui sebagai sekutunya. Kegiatan pembangunan dalam berbagai bidang kehidupan tidak akan dapat berlangsung dengan mantap tanpa adanya stabilitas politik.

- b. Dalam bidang ekonomi pemerintah diharapkan untuk dapat menjamin kondisi stabilitas ekonomi yang memungkinkan perekonomian nasional dapat terpelihara sedemikian rupa sehingga ekonomi tumbuh secara wajar, suku bunga yang tidak tinggi, rendahnya inflasi, kesempatan berusaha makin luas, poses industrialisasioses industrialisasi berlangsung dengan baik, dan kebijakan moenter dan fiskal yang menguntungkan bagi kehidupan nasional.
 - c. Bidang sosial budaya, pemerintah diharapkan dapat menjadi negara dan bangsa menjadi masyarakat maju dan modern, tanpa kehilangan jati dirinya. Harus diakui bahwa pembangunan sosial budaya seolah-olah mengandung dilema karena di satu pihak ada unsur-unsur budaya yang harus dipertahankan, akan tetapi di lain pihak bangsa yang bersangkutan harus siap menerima perubahan yang dituntut oleh kehidupan modern. Mempertahankan jati diri memang sangat penting karena dalam jati diri itulah kekhasan suatu bangsa diketahui, dikenali dan diakui oleh pihak atau bangsa lain. Peran pemerintah selaku stabilisator, yaitu dalam hal mewujudkan perubahan tidak berubah jadi gejolak sosial, apalagi yang dapat merupakan ancaman bagi keutuhan nasional serta kesatuan dan persatuan bangsa. Peran tersebut dapat terwujud dengan berbagai cara, yaitu antara lain kemampuan selektif yang tinggi, proses sosialisasi yang elegan tetapi efektif, melalui pendidikan, pendekatan persuasif, dan pendekatan bertahap tetapi berkesinambungan.
2. Selaku inovator
Dalam memainkan peranan selaku inovator, pemerintah sebagai keseluruhan harus menjadi sumber dari hal-hal baru seperti temuan baru, metode baru, sistem baru, dan yang terpenting adalah cara berpikir yang baru.
 3. Selaku modernisator
Melalui pembangunan setiap negara menginginkan menjadi negara yang modern. Untuk mewujudkan hal itu diperukan antara lain penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi, kemampuan dan kemahiran manajerial, kemampuan mengolah kekayaan alam yang dimiliki, sisem pendidikan nasional yang handal, landasan kehidupan politik yang kukuh dan demokratis, memiliki visi yang jelas tentang masa depan, pemberdayaan rakyat, kesediaan mengambil resiko, orientasi masa depan, dan bersedia menerima perubahan. Untuk mewujudkan hal itu diperlukan pembangunan yang sistematis, programatis, dan berkelanjutan. Pemerintah bertugas untuk menuntun masyarakatnya ke arah kehidupan modern seperti itu. Proses modernisasi harus terjadi di lingkungan biokrasi pemerintah sendiri.

4. Selaku pelopor
Pemerintah harus memainkan peranan selaku pelopor dalam berbagai segi kehidupan bernegara. Dengan kata lain bahwa selaku pelopor, aparat pemerintah harus menjadi panutan bagi seluruh masyarakat. Kepeloporan yang dapat diberikan pemerintah misalnya kepeloporan dalam bekerja seproduktif mungkin dengan pemanfaatan waktu sebaik-baiknya dengan orientasi hasil yang semaksimal mungkin, kepeloporan dalam penegakan disiplin, kepeloporan dalam ketaatan kepada peraturan perundang-undangan dan sebagainya.
5. Selaku pelaksana sendiri
Pelaksanaan berbagai kegiatan pembangunan merupakan tanggung jawab nasional dan bukan menjadi beban pemerintah semata, karena berbagai pertimbangan seperti keselamatan negara, modal yang terbatas, kemampuan yang belum memadai, karena tidak diminati oleh masyarakat dan karena secara konstitusional memang merupakan tugas pemerintah, sangat mungkin terdapat berbagai kegiatan yang tidak bisa diserahkan kepada pihak swasta melainkan harus diselenggarakan sendiri oleh pemerintah.

Sebagaimana peran pemerintah tersebut sebagai stabilisator, inovator, pelopor, dan pelaksana sendiri, pembangunan nasional harus diwujudkan melalui pelaksanaan fungsi seluruh elemen pemerintah dengan ideal atau sesuai dengan aturan yang berlaku, sehingga terjadi keseimbangan dan gerak yang dinamis dalam roda pemerintahan yang baik.

B. Organisasi Sebagai Komponen Administrasi

Organisasi merupakan komponen administrasi. Organisasi didefinisikan sebagai sekelompok orang yang terikat secara formal dalam hubungan atasan dan bawahan yang bekerjasama bersama untuk mencapai tujuan bersama pula. Definisi tersebut memberi petunjuk bahwa organisasi dapat disoroti dari dua sudut pandang, yaitu sebagai wadah berbagai kegiatan dan sebagai proses interaksi antara orang-orang yang terdapat di dalamnya (Siagian, 1992:27)

Menyoroti organisasi sebagai wadah berarti melihat organisasi dengan tiga sudut pandang, yaitu.

1. Melihat organisasi sebagai suatu struktur
 - a. Jenjang hirarkhi jabatan-jabatan manajerial yang jelas sehingga terlihat. “Siapa yang bertanggung jawab kepada siapa”.
 - b. Pelembagaan berbagai jenis kegiatan operasional sehingga nyata jawaban

terhadap pertanyaan, “Siapa yang melakukan apa?”

- c. Berbagai saluran komunikasi yang terdapat dalam organisasi sebagai jawaban terhadap pertanyaan;”Siapa yang berhubungan dengan siapa dan untuk kepentingan apa?”
 - d. Jaringan informasi yang dapat digunakan untuk berbagai kepentingan baik yang sifatnya institusional maupun individual.
 - e. Hubungan antara satuan kerja dengan berbagai satuan kerja yang lain.
2. Menyoroti organisasi sebagai juga berarti melakukan analisis terhadap berbagai tipe organisasi untuk kemudian dipilih dan digunakan tipe yang dianggap paling tepat. Lima tipe organisasi yang umum adalah :
- a. Tipe lini
 - b. Tipe lini dan staf
 - c. Tipe fungsional
 - d. Tipe matriks
 - e. Tipe panitia
3. Penerapan prinsip-prinsip organisasi.
- Tidak ada satu tipe yang cocok untuk semua jenis organisasi dalam rangka pewadahan semua kegiatannya, harus ditekankan pula bahwa tipe organisasi apapun yang dipilih, tipe tersebut harus tetap dikaitkan dengan serangkaian prinsip-prinsip organisasi.
- a. Kejelasan tujuan.
 - b. Kejelasan misi.
 - c. Kejelasan fungsi.
 - d. Kesatuan arah.
 - e. Kesatuan komando atau perintah.
 - f. Pemahaman dan penerimaan tujuan dan berbagai sasaran oleh para anggota organisasi.
 - g. Pola pendelegasian wewenang yang jelas.

- h. Keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab setiap orang.
- i. Rentang kendali
- j. Penempatan tenaga kerja yang sesuai dengan latar belakang pendidikan sosial, pengalaman dan bakat kerja yang bersangkutan (Siagian, 1992:35)

Teori administrasi yang mutakhir menekankan bahwa betapapun pentingnya pemahaman yang tepat tentang hakikat organisasi sebagai wadah, yang tidak kalah pentingnya untuk dipahami adalah organisasi sebagai kesatuan proses interaksi antara satu orang dengan orang lain dalam satu satuan kerja tertentu dan antara satu satuan kerja dengan semua satuan kerja lainnya dalam organisasi. Bahkan juga interaksi antara satu organisasi dengan lingkungannya.

Alasan yang sangat kuat untuk menekankan pendapat ini ialah kenyataan bahwa dalam kehidupan organisasional, baik pada tingkat individual, tingkat satuan kerja dan tingkat organisasi, tidak ada satu tugas pun yang dapat terselesaikan hanya oleh seorang tanpa interaksi dengan orang lain. Juga tidak ada satuan kerja yang dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik apabila tidak berinteraksi dengan satuan-satuan kerja lainnya. (Siagian, 1992:36)

C. Tinjauan tentang Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Peranan manusia sebagai sumber daya yang terlibat secara langsung dalam kegiatan organisasi tersebut sangatlah penting, sehingga diperlukan sesuatu yang dapat menggerakkan manusia yaitu motivasi, sebab motivasi inilah yang dapat menentukan perilaku manusia tersebut untuk melakukan suatu pekerjaan. Menurut Winardi (2001:6) menjelaskan pengertian motivasi sebagai berikut : Suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri, atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter, dan imbalan moneter yang dapat mempengaruhi hasil kinerja secara positif

atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Selanjutnya Hasibuan (2002:93), menjelaskan bahwa "motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi".

Robbins (2001:198) mengemukakan pengertian motivasi sebagai "kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual". Sedangkan Mangkunegara (2001:93) menguraikan bahwa "motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Motivasi dapat pula dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri".

Motivasi pada dasarnya dapat mendorong karyawan untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, kepentingan-kepentingan pribadi pada anggota organisasi tersebut akan terpelihara pula (Siagian, 2001:287).

Pimpinan organisasi harus dapat mengetahui apa saja yang menjadi motivasi bagi karyawannya. Faktor motivasi ini akan menentukan kelancaran kegiatan organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan, sehingga diperlukan adanya perpaduan antara motivasi terhadap karyawan dengan permintaan organisasi agar perilaku karyawan dapat disesuaikan dengan tujuan organisasi. Karyawan mempunyai keinginan-keinginan tertentu yang diharapkan akan terpenuhi oleh organisasi, sedangkan organisasi mengharapkan karyawannya untuk melakukan jenis-jenis perilaku tertentu.

Berdasarkan pengertian di atas jelaslah bahwa motivasi merupakan sesuatu yang berhubungan erat dengan bagaimana perilaku itu dimulai, didukung, diarahkan dan dihentikan. Keadaan yang beraneka ragam dapat menyebabkan perbedaan pola perilaku dan juga dalam beberapa hal

berhubungan erat dengan kebutuhan dan tujuan yang ingin dicapai oleh seseorang.

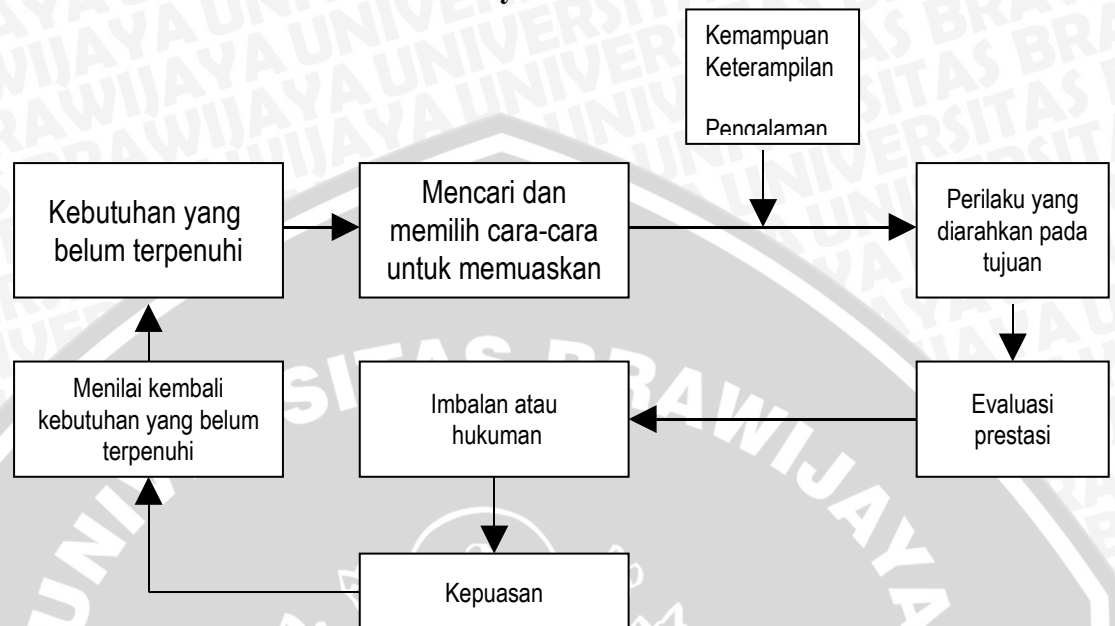
2. Proses Motivasi

Pencapaian kebutuhan yang tidak dapat terpenuhi biasanya menyebabkan seseorang berusaha mencari jalan untuk menghilangkan tekanan yang timbul karena perasaan tidak senang atau tidak puas. Pada prinsipnya kebutuhan dan tujuan adalah merupakan sebuah konsep yang memberikan dasar untuk menyusun suatu pola dalam bekerja. Seseorang yang tidak dapat memenuhi kebutuhannya akan cenderung memiliki suatu tindakan sehingga akan muncul suatu perilaku yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan.

Beberapa faktor diantaranya adalah usaha dan kemampuan berperan sangat penting untuk memahami suatu proses motivasi. Usaha merupakan tenaga yang dikerahkan seseorang pada saat melakukan suatu pekerjaan, sedangkan kemampuan diwujudkan melalui kecakapan seseorang seperti tingkat kecerdasan dan keterampilan. Oleh sebab itu jumlah usaha yang dikeluarkan berhubungan dengan tingkat kemampuan seseorang tersebut. Di samping itu faktor lain yang juga mempengaruhi proses motivasi adalah beberapa variabel organisasi, diantaranya pola pekerjaan, gaya kepemimpinan, teknologi dan juga kepuasan.

Proses timbulnya motivasi seseorang merupakan gabungan dari konsep kebutuhan, dorongan, tujuan dan imbalan. dimana proses timbulnya motivasi seseorang dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1
Proses Timbulnya Motivasi



Sumber: Gitosudarmo (2000:29)

Proses motivasi pada gambar tersebut di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Munculnya suatu kebutuhan yang belum terpenuhi menyebabkan adanya ketidakseimbangan dalam diri seseorang dan berusaha untuk menguranginya dengan berperilaku tertentu.
- Seseorang mencari cara-cara untuk memuaskan keinginan tersebut.
- Seseorang mengarahkan perilakunya ke arah pencapaian tujuan atau prestasi dengan cara-cara yang telah dipilihnya didukung oleh kemampuan, keterampilan maupun pengalamannya.
- Penilaian prestasi dilakukan oleh diri sendiri atau orang lain (atasan) tentang keberhasilannya dalam mencapai tujuan.
- Imbalan atau hukuman yang diterima atau yang dirasakan tergantung kepada evaluasi atas prestasi yang diperoleh.
- Akhirnya seseorang menilai sejauh mana perilaku dan imbalan telah memuaskan kebutuhannya.

Jika siklus motivasi tersebut telah memuaskan kebutuhannya, maka suatu keseimbangan atau kepuasan atas kebutuhan tertentu dirasakan. Akan tetapi masih ada kebutuhan yang belum terpenuhi, akan terjadi lagi proses pengulangan siklus motivasi dengan perilaku yang berbeda.

3. Teori-teori Motivasi

Banyak sekali teori mengenai motivasi yang pernah dikemukakan para ahli. Namun pada dasarnya teori motivasi dibedakan menjadi dua yaitu teori kepuasan (*content theory*) dan teori proses (*process theory*). Teori kepuasan tentang motivasi berkaitan dengan faktor yang ada dalam diri seseorang yang memotivasinya, sedangkan teori proses berkaitan dengan bagaimana motivasi itu terjadi atau bagaimana perilaku itu digerakkan (Gitosudarmo (2000:29). Pengklasifikasian kedua teori motivasi disajikan pada tabel 1 berikut:

Tabel 1

Jenis dan Karakteristik Teori Motivasi

Jenis	Karakteristik	Teori
Teori Kepuasan	Berkaitan dengan faktor-faktor yang membangkitkan atau memulai perilaku	1. Teori Hirarki Kebutuhan 2. Teori ERG 3. Teori Dua Faktor 4. Teori Kebutuhan Prestasi
Teori Proses	Berkaitan dengan bagaimana perilaku digerakkan, diarahkan, didukung atau dihentikan	1. Teori Keadilan 2. Teori Pengharapan 3. Teori Penguatan 4. Teori Penetapan Tujuan

Sumber: Gitosudarmo (2000:30)

Nawawi (2001:352) mengemukakan Teori Kepuasan (*content theory*) berfokus pada "apa" yang mendorong manusia melakukan kegiatan. Teori-teori ini membahas tentang segala yang mendorong (motivator) seseorang dalam melakukan suatu kegiatan, termasuk juga yang disebut bekerja di sebuah organisasi/organisasi. Teori proses adalah teori-teori motivasi yang berfokus pada "bagaimana" mendorong manusia agar berbuat sesuatu, termasuk juga dalam bekerja di sebuah organisasi/organisasi.

a. Teori Kepuasan (*Content Theory*)

Teori motivasi yang termasuk dalam teori kepuasan di antaranya :

1) Teori hirarki kebutuhan (Maslow)

Konsep hirarki kebutuhan Maslow dibagi menjadi lima tingkatan kebutuhan (Gitosudarmo, 2000:31) yaitu:

- a) Kebutuhan fisiologis (*Physiological Needs*)
Kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makanan, minuman, perumahan, tidur.
- b) Kebutuhan rasa aman (*Security Needs*)
Kebutuhan akan rasa aman meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaan, dan jaminan akan hari tua.
- c) Kebutuhan sosial (*Social Needs*)
Kebutuhan akan persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain.
- d) Kebutuhan penghargaan (*Esteem Needs*)
Kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang.
- e) Kebutuhan akan aktualisasi diri (*Self-Actualization Needs*)
Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan akan potensi yang sesungguhnya dari seseorang, meliputi kebutuhan akan kemampuan, keahlian, dan potensi yang dimiliki seseorang.

Hirarki kebutuhan Maslow jika digambarkan adalah sebagai berikut :

Gambar 2
Hirarki Kebutuhan Maslow



Sumber Handoko (2000:264)

2) Teori ERG (Alderfer)

Teori ini merupakan penyempurnaan dari teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Maslow. Alderfer mengemukakan bahwa manusia memiliki tiga hirarki kebutuhan (Gitosudarmo, 2000:32), yaitu :

a) Kebutuhan akan eksistensi (*Existence needs*)

Kebutuhan eksistensi berupa semua kebutuhan yang termasuk dalam kebutuhan fisiologis, material dan kebutuhan rasa aman, seperti: upah, kondisi kerja, jaminan sosial.

b) Kebutuhan akan keterikatan (*Relatedness needs*)

Kebutuhan akan keterikatan meliputi kebutuhan yang berkaitan dengan kepuasan hubungan antar pribadi di tempat kerja.

c) Kebutuhan akan pertumbuhan (*Growth needs*).

Kebutuhan akan pertumbuhan meliputi semua kebutuhan yang berkaitan dengan pengembangan potensi seseorang termasuk kebutuhan aktualisasi diri dan penghargaan dari Maslow.

3) Teori Dua Faktor (Herzberg)

Menurut teori ini motivasi yang ideal dapat merangsang usaha adalah peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan.

Herzberg mengemukakan dua faktor motivasi (Gitosudarmo, 2000:35) yang disebut teori dua faktor, yaitu :

a) Kondisi ekstrinsik pekerjaan (*extrinsic job conditions*), yang apabila kondisi itu tidak ada, menyebabkan ketidakpuasan di antara para karyawan. Kondisi ini disebut dengan *hygiene factors*, karena kondisi atau faktor-faktor tersebut dibutuhkan minimal untuk menjaga adanya ketidakpuasan. Hygiene factor tersebut meliputi: gaji, jaminan pekerjaan, kondisi kerja, status, kebijakan organisasi, kualitas supervisi, kualitas hubungan antar pribadi dengan atasan, bawahan dan sesama pekerja, dan jaminan sosial.

b) Kondisi intrinsik pekerjaan (*intrinsic job conditions*) yang apabila kondisi tersebut ada dapat berfungsi sebagai motivator, yang dapat menghasilkan kinerja yang baik. Tetapi jika kondisi atau faktor-faktor tersebut tidak ada, tidak akan menyebabkan adanya ketidakpuasan. Faktor-

faktor tersebut berkaitan dengan isi pekerjaan yang disebut faktor pemuas (*satisfier*), yang terdiri dari: prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan-kemajuan, pertumbuhan dan perkembangan pribadi.

4) Teori Motivasi Prestasi (McClelland)

Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi ini dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang. McClelland mengelompokkan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan (Mangkunegara, 2001:97).

a) *Need for Achievement*

Kebutuhan akan prestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Kebutuhan akan berprestasi merupakan kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik dari sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi lebih tinggi.

b) *Need for Affiliation*

Kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.

c) Kebutuhan akan kekuatan (*Need of Power*)

Kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

b. Teori Proses

1) Teori keadilan

Teori ini mengemukakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berkaitan dengan tempat dan suasana lingkungan kerja (Hasibuan, 2002:115). Kebutuhan tersebut antara lain :

- a) Tingkat kompensasi yang layak didasarkan status yang dimiliki
- b) Adanya kesempatan untuk maju
- c) Adanya suasana dan tempat kerja yang nyaman dan aman
- d) Adanya pengakuan atas kinerja
- e) Adanya perlakuan yang wajar dan penerimaan dalam kelompok.

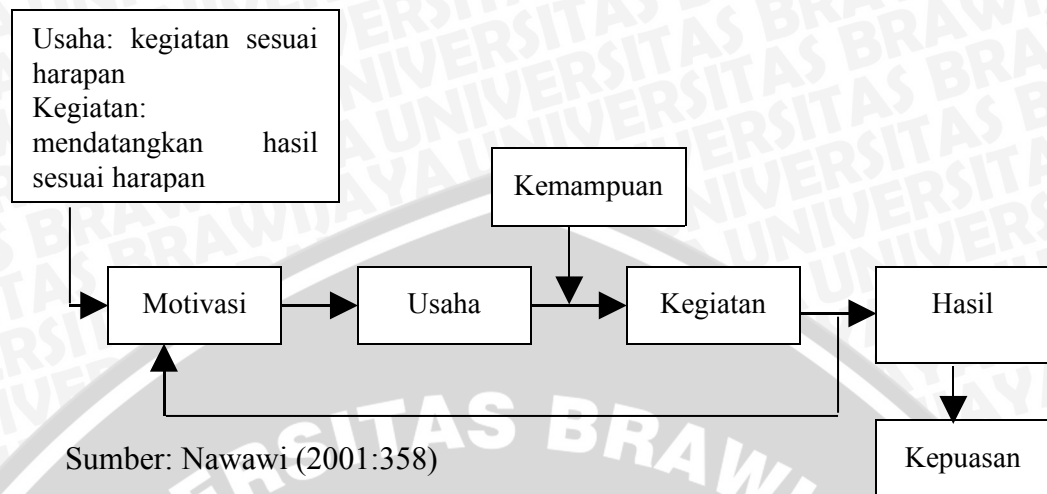
Selanjutnya Gitosudarmo (2000:40) menguraikan tentang teori keadilan dalam motivasi, manusia di tempat kerja menilai tentang inputnya dalam hubungannya dengan pekerjaan dibandingkan dengan yang ia peroleh. Mereka membandingkannya dengan orang lain dalam kelompoknya, dengan kelompok yang lain atau dengan orang lain di luar organisasi dimana ia bekerja. Bila persepsi seseorang tentang imbalan atau hasil yang diperoleh tidak sesuai dengan usahanya atau inputnya yang ia berikan pada organisasi, maka mereka termotivasi untuk mengurangnya. Semakin besar ketidaksesuaian (*discrepancy*) itu dirasakan seseorang, maka ia semakin termotivasi untuk mengurangnya. Ketidaksesuaian terjadi karena adanya perbedaan persepsi di antara dua orang atau lebih tentang kaitan antara masukan dengan hasil yang diperolehnya.

2) Teori Pengharapan (Victor Vroom)

Merupakan pengungkapan dari hasil pengamatan Martin Luther dalam Anoraga (1997:163) bahwa segala sesuatu yang dilakukan di dunia dilandasi oleh harapan. Victor Vroom dalam Anoraga (1997:163) mengemukakan bahwa perilaku kerja individu ditentukan dengan memperkirakan hasil alternatif yang akan diperoleh melalui perilaku tersebut. Ide dasar dari teori pengharapan adalah bahwa motivasi ditentukan oleh hasil yang diharapkan diperoleh seseorang sebagai akibat dari tindakannya.

Nawawi (2001:356) menjelaskan teori pengharapan berpegang pada prinsip "terdapat hubungan yang erat antara pengertian seseorang mengenai tingkah laku dengan hasil yang ingin diperolehnya sebagai harapan". Jadi harapan merupakan penggerak untuk melakukan suatu kegiatan, yang karena terarah untuk mencapai sesuatu yang diinginkan disebut usaha. Usaha di lingkungan para pekerja dilakukan berupa kegiatan yang disebut bekerja, yang didorong oleh harapan tertentu. Adapun model teori pengharapan adalah sebagai berikut:

Gambar 3 **Teori Harapan dalam Motivasi Pekerja**



Gitosudarmo (2000:42) menjelaskan variabel-variabel kunci dalam teori pengharapan yaitu:

- a) Usaha (*effort*)
Usaha atau dorongan seseorang untuk bertindak tergantung pada (a) pengharapan yaitu persepsi hubungan antara usaha dan prestasi, (b) instrumentalitas yaitu hubungan antara prestasi dengan hasil, (c) valensi yaitu nilai dari hasil.
- b) Hasil (*outcome*)
Hasil merupakan tujuan akhir dari suatu perilaku tertentu. Hasil dibedakan menjadi hasil tingkat pertama dan hasil tingkat kedua. Hasil tingkat pertama (*first-level outcome*) adalah hasil dari usaha seseorang dalam melakukan pekerjaan, seperti kuantitas produksi yang dihasilkan, kualitas produksi, dan produktifitas secara umum. Sedangkan hasil kedua (*second-level outcome*) adalah konsekuensi dari hasil tingkat pertama atau merupakan tujuan akhir dari prestasi. Hasil tingkat kedua meliputi upah, promosi, penghargaan dan imbalan lainnya.
- c) Pengharapan (*expectancy*)
Pengharapan adalah suatu keyakinan atau kemungkinan bahwa suatu usaha atau tindakan tertentu akan menghasilkan suatu tingkat prestasi tertentu.
- d) Instrumentalis (*instrumentally*)
Instrumentalis berkaitan dengan hubungan antara hasil tingkat pertama dengan hasil tingkat kedua, atau berkaitan dengan hubungan antara prestasi dengan imbalan atas pencapaian prestasi tersebut.

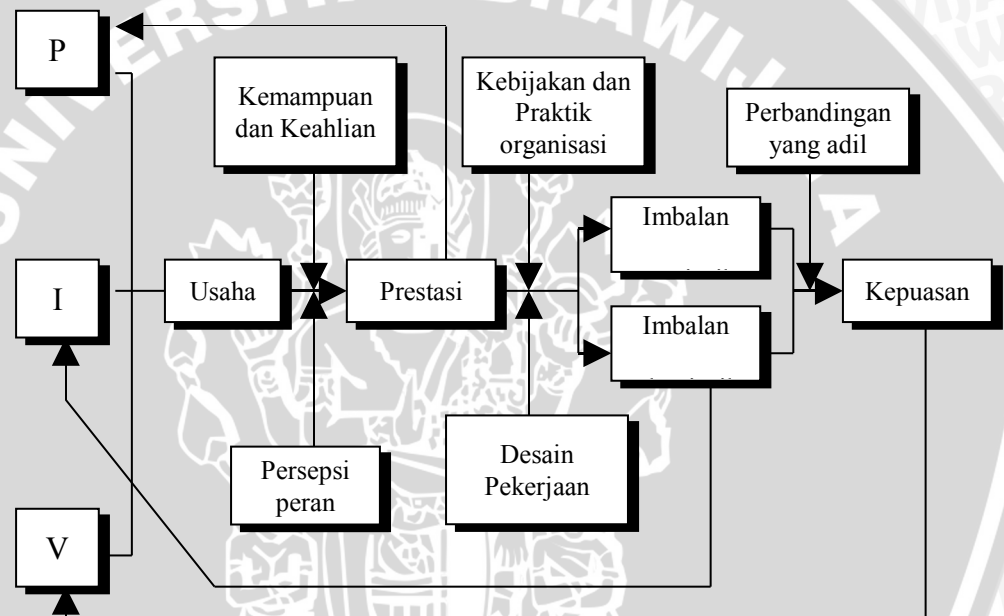
e) Valensi (*valency*)

Valensi berkaitan dengan kadar kekuatan keinginan seseorang terhadap hasil tertentu. Valensi bernilai positif apabila hasil tersebut disenangi, sedangkan valensi negatif apabila hasil tersebut tidak disenangi atau dihindari.

Adapun model teori pengharapan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 4

Model Teori Pengharapan



Sumber: Gitosudarmo (2000:45)

Model Teori Pengharapan tersebut menjelaskan tentang kinerja adalah merupakan kombinasi antara kemampuan dan keahlian, usaha, dan kejelasan peran. Jika seseorang memiliki persepsi peran yang jelas, memahami tugas dan tanggungjawabnya, memiliki keterampilan dan keahlian yang diperlukan dan jika mereka termotivasi menggunakan usahanya maka menurut model ini prestasinya akan baik.

Menurut model tersebut kinerja menghasilkan imbalan ekstrinsik dan intrinsik, dimana imbalan ekstrinsik ditentukan oleh kebijakan organisasi sedangkan imbalan intrinsik ditentukan oleh desain pekerjaan. Model tersebut meramalkan bahwa tingkat kepuasan ditentukan oleh

imbangan ekstrinsik dan intrinsik. Kepuasan juga dipengaruhi apakah imbalan tersebut dirasakan adil atau tidak. Umpan balik menjelaskan bagaimana komponen-komponen pengharapan diciptakan dan diubah. Karena pengharapan merupakan persepsi hubungan antara usaha dan prestasi, adalah beralasan menganggap bahwa pengharapan dimasa mendatang ditentukan oleh pengalaman sebelumnya. Karyawan yang memiliki prestasi baik di masa lampau mengharapkan tetap berprestasi.

Demikian pula instrumentalis dipengaruhi oleh pengalaman masa lampau, mereka yang di masa lampau memiliki keterkaitan imbalan dengan prestasi mengharapkan hal yang sama terjadi dimasa yang akan datang. Valensi dari imbalan atau hasil juga ditentukan oleh kepuasan yang dialaminya masa lampau. Hasil yang berhubungan dengan pengalaman yang menyenangkan dimasa lampau cenderung memiliki valensi yang lebih tinggi di masa yang akan datang.

Berdasarkan uraian teori dan model motivasi yang disebutkan para ahli motivasi, dapat disimpulkan bahwa motivasi, selain berfungsi sebagai alat bagi seorang manajer untuk meningkatkan prestasi karyawan, juga sebagai konsep yang dapat menjadi kendali seseorang dalam berperilaku. Dengan kata lain motivasi dapat digunakan oleh manajer untuk meningkatkan prestasi karyawan dan merupakan kunci dari perilaku seseorang.

D. Tinjauan tentang Kemampuan Kerja

Orang-orang yang terlibat pada organisasi dalam menjalankan aktivitasnya membutuhkan berbagai kemampuan. Seorang individu dapat mencapai kinerja yang memuaskan tergantung pada kemampuan kerjanya, karena kemampuan kerja menunjukkan potensi seseorang untuk melaksanakan aktivitas kerjanya.

Robbin (2006:167) menjelaskan bahwa kemampuan kerja adalah kapasitas individu untuk melaksanakan pekerjaan. Kemampuan kerja menunjukkan kecakapan seseorang seperti kecerdasan dan keterampilan. Kemampuan

berhubungan erat dengan kemampuan intelektual dan fisik yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan. Ketidakberadaan hal seperti ini dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai.

Indrawijaya (2001:76) menjelaskan bahwa apabila kemampuan pegawai rendah akan menggunakan waktu dan usaha yang lebih besar daripada pegawai berkemampuan tinggi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Setiap pekerjaan menuntut pengetahuan keterampilan dan sikap tertentu agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik dan mencapai kinerja yang memuaskan. Seorang pegawai dikatakan memiliki kemampuan kerja yang tinggi, bila memiliki keterampilan yang baik dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, mampu menangani untuk memecahkan segala persoalan-persoalan yang mendesak.

Rao (2000:98) mengklasifikasikan kemampuan kerja menjadi empat yaitu : kemampuan teknis, kemampuan perilaku, kemampuan manajerial dan kemampuan konseptual.

1. Kemampuan teknis mencakup pengertian mengenai suatu aktivitas khusus dan kecakapan di dalamnya, terutama yang berkenaan dengan metode, proses, prosedur dan teknik.
2. Kemampuan perilaku, mencakup kepandaian orang berhubungan dengan orang lain.
3. Kemampuan manajerial, mencakup pengertian yang berkenaan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pemantauan, penilaian, penyeliaan dan sebagainya.
4. Kemampuan konseptual, mencakup kemampuan untuk melihat perusahaan secara keseluruhan.

E. Tinjauan tentang Prestasi Kerja

Prestasi merupakan perwujudan hasil karya seseorang yang akan menentukan keseluruhan keberhasilan dalam bekerja, yang berasal dari berbagai faktor pengaruh dalam menentukan apakah seseorang akan bekerja lebih baik atau berprestasi lebih baik. Hasibuan (2002:97) menyatakan bahwa "Prestasi kerja

adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan waktu."

Menurut Siagian (2001:223) prestasi kerja menunjukkan "hasil-hasil perilaku yang dinilai dengan beberapa kriteria atau standar mutu". Dengan demikian prestasi kerja terdiri dari dua dimensi baik dan buruk. Artinya apabila perilaku seseorang memberikan hasil pekerjaan yang sesuai dengan standar atau kriteria yang telah dibakukan oleh organisasi, maka prestasi kerja yang dimiliki orang tersebut tergolong baik. Jika sebaliknya berarti prestasi kerja buruk.

Seperti dikemukakan oleh Siagian (2001:138) ada lima hal yang perlu diperhatikan oleh pimpinan organisasi dalam meningkatkan prestasi kerja bawahannya, yakni: (1) sifat yang agresif; (2) kreativitas yang tinggi, (3) kemampuan mengendalikan diri; (4) mutu/kualitas pekerjaan; dan (5) banyaknya prakarsa.

Prestasi kerja merupakan kebutuhan untuk diketahui dan diukur. Standar pengukuran atau penilaian prestasi kerja memerlukan beberapa persyaratan seperti, yaitu harus dapat mencerminkan perbedaan prestasi kerja diantara para pegawai, didasarkan pada bagaimana pekerjaan diselesaikan dan setiap standar yang dinilai diketahui oleh pegawai dan tim penilai. Dengan demikian penilai dan pegawai dapat mengantisipasi penilaian secara obyektif dan hasil penilaian pun diharapkan dapat mencapai tujuannya.

Penilaian prestasi kerja banyak tergantung pada bagaimana sumber daya manusia dipandang dan diperlakukan di dalam organisasi. Jika organisasi percaya bahwa orang tidak bekerja kecuali jika mereka diawasi dan dikendalikan dengan ketat, ia cenderung mempunyai cara penilaian dalam bentuk laporan rahasia. Sebaliknya, dijelaskan Rao yang dialihbahasakan oleh Mulyana (2000: 23) jika organisasi percaya bahwa setiap individu mempunyai potensi dan kekuatan-kekuatan serta beranggapan bahwa kemampuan manusia dapat dipertajam dalam suatu iklim yang sehat, maka dari itu organisasi akan mempunyai sistem penilaian yang berusaha mengenali, mempertajam, mengembangkan dan memanfaatkan potensi serta kemampuan pegawainya.

As'ad (2001: 23) membagi tujuan penilaian prestasi kerja menjadi dua tujuan pokok yaitu: 1) untuk tujuan administratif, dan 2) untuk tujuan pengembangan pegawai. Rincian dari tujuan administratif adalah :

1. Dasar untuk mengambil keputusan penempatan pegawai;
2. Penentuan kebutuhan pelatihan bagi setiap unit kerja;
3. Sebagai kriteria bagi proses validasi program seleksi dan penempatan;
4. Dasar untuk mengevaluasi efisiensi tiap unit kerja dan organisasi secara keseluruhan;
5. Dasar untuk mengevaluasi program pelatihan, efektifitas, jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, metode pengawasan, kondisi kerja dan peralatan kerja;
6. Sebagai metode untuk menentukan upah dan gaji.

Dari sisi pegawai tujuan penelitian prestasi kerja adalah

1. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan;
2. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan kerja;
3. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja;
4. Untuk membiasakan para atasan mengobservasi perilaku bawahan supaya diketahui minat dan kebutuhan pegawai; dan
5. Untuk melihat kelemahan di masa lampau.

Jadi tujuan penilaian prestasi kerja tersebut mengandung maksud selain dasar kebijaksanaan administratif juga bermanfaat bagi pegawai sendiri dalam memperbaiki dan meningkatkan motivasi kerja serta untuk pengembangan pegawai.

Selain yang telah dikemukakan di atas, Suprihanto (2000: 8) menyatakan bahwa penilaian prestasi kerja bertujuan sebagai dasar perencanaan dan penelitian bidang personalia khususnya untuk penyempurnaan program dan mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dengan bawahan. Handoko (2000:136) menyatakan bahwa penilaian prestasi kerja dapat bermanfaat untuk mendeteksi penyimpangan proses dan procedure staffing departemen personalia, untuk mendeteksi ketidak-akuratan informasi, memberi kesempatan kerja yang adil dan mendeteksi adanya beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai yang memerlukan bantuan konseling.

Prestasi kerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur. Hal ini dapat dikaitkan dengan jumlah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh individu dalam kurun waktu tertentu. Oleh karena itu kinerja berkenaan dengan hasil pekerjaan yang dicapai oleh pegawai dalam suatu periode, dalam hal ini kinerja berkaitan dengan kuantitas maupun kualitas pekerjaan yang dihasilkan.

Bagaimana cara untuk mengetahui prestasi kerja pegawai, secara umum pengukuran kinerja mencakup dua kegiatan yaitu :

1. Identifikasi dimensi kerja
2. Penetapan standar kerja

Dimensi kerja mencakup semua unsur yang akan dievaluasi dalam pekerjaan masing-masing pegawai dalam suatu organisasi. Dimensi ini mencakup berbagai kriteria yang sesuai untuk digunakan dalam mengukur hasil pekerjaan yang telah diselesaikan.

Sedangkan penetapan standar diperlukan untuk mengetahui apakah kinerja pegawai telah sesuai dengan sasaran yang diharapkan, sekaligus melihat besarnya penyimpangan dengan cara membandingkan antara hasil pekerjaan dengan hasil yang diharapkan. Sehingga standar akan merupakan tolok ukur bagi kinerja yang akan dievaluasi.

Apabila penilaian prestasi kerja tersebut dilaksanakan dengan baik dan benar, dapat membantu meningkatkan motivasi kerja dan sekaligus juga meningkatkan loyalitas organisasi yang bersangkutan sendiri. Paling tidak para pegawai akan mengetahui sampai dimana dan bagaimana prestasi kerjanya dinilai oleh atasan atau team penilai. Kelebihan maupun kekurangan yang ada, akan dapat merupakan cambuk bagi kemajuan-kemajuan mereka mendatang.

Penilaian prestasi kerja pegawai pada dasarnya merupakan penilaian yang sistematis terhadap penampilan kerja pegawai itu sendiri dan terhadap taraf potensi pegawai dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan perusahaan.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Hasibuan (2002:93) yang menyatakan bahwa prestasi kerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu : kemampuan dan minat seseorang, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi faktor di atas, semakin besarlah prestasi kerja pegawai yang bersangkutan.

Penilaian prestasi kerja individual kerja sangat bermanfaat bagi dinamika organisasi secara keseluruhan. Suatu permasalahan yang sering muncul adalah bagaimana suatu obyektifitas penilaian dapat dicapai dengan baik. Inilah suatu permasalahan yang benar-benar harus dipikirkan dan diperhatikan dalam proses penilaian prestasi kerja seseorang. Sehingga harus dihindarkan adanya “like and dislike” dari team penilai.

Gambaran yang lebih akurat tentang hubungan prestasi kerja turut menyumbang timbulnya kepuasan kerja yang tinggi, apabila imbalan itu dipandang pantas dan adil maka timbul kepuasan yang lebih besar karena pegawai merasa bahwa mereka menerima imbalan yang sesuai dengan prestasinya. Sebaliknya apabila imbalan dipandang tidak sesuai dengan tingkat prestasinya, cenderung timbul ketidak-puasan. Tingkat kepuasan seseorang dapat menimbulkan keikatan lebih besar atau lebih kecil yang kemudian mempengaruhi upaya seseorang untuk berprestasi. Untuk mengukur dan mengetahui kinerja pegawai yang diperlukan kegiatan-kegiatan khusus, yaitu :

1. Pertama, identifikasi dimensi kerja yang mencakup semua unsur yang akan dievaluasi dalam pekerjaan masing-masing pegawai dalam suatu organisasi.
2. Kedua, penetapan standar kerja, penilaian prestasi kerja (Performance Appraisal) adalah suatu proses melalui dimana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawainya (Handoko, 2000:135).

Selanjutnya (Dharma, 2000:142) mengemukakan bahwa standar dalam

penilaian prestasi kerja mencakup: "(1) kuantitas/jumlah yang harus diselesaikan; (2) kualitas/mutu yang dihasilkan, dan (3) ketepatan waktu kerja/sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan". Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan output dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan jumlah output yang dihasilkan. Pengukuran kualitatif output mencerminkan pengukuran tingkat kepuasan yaitu seberapa baik penyelesaian pekerjaan yang telah dilaksanakan. Pengukuran ketepatan waktu, merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu dari suatu kejadian.

Mangkunegara (2001:67) menjelaskan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan melalui :

1. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas yaitu kesanggupan pegawai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
2. Penyelesaian pekerjaan melebihi target yaitu apabila pegawai menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang ditentukan oleh organisasi
3. Bekerja tanpa kesalahan yaitu tidak melakukan kesalahan terhadap pekerjaan merupakan tuntutan bagi setiap pegawai.

Berdasarkan kajian di atas, maka diperlukan adanya suatu ukuran atau standar yang telah ditetapkan terlebih dahulu untuk mengetahui apakah prestasi kerja telah sesuai dengan keinginan yang diharapkan, sekaligus untuk melihat besarnya atau variance yang terjadi dengan membandingkan antara pekerja secara aktual dengan hasil standarnya.

F. Hubungan Motivasi dan Kemampuan Kerja dengan Prestasi Kerja

Berdasarkan teori-teori yang telah diuraikan di atas menunjukkan bahwa prestasi kerja pegawai tidak terlepas dari adanya dukungan motivasi dan kemampuan kerja yang dimilikinya. Hal tersebut diperkuat oleh pendapat Robbins (2001:198) mengemukakan motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual. Sementara Indrawijaya (2001:76) menjelaskan bahwa apabila kemampuan pegawai rendah akan menggunakan waktu dan usaha yang lebih besar daripada pegawai berkemampuan tinggi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Dari pernyataan-

pernyataan tersebut menunjukkan bahwa untuk meningkatkan prestasi kerja diperlukan suatu motivasi yang memberikan semangat pegawai bekerja dan tentunya juga harus diimbangi dengan kemampuan kerja pegawai yang bersangkutan. Tanpa motivasi pegawai akan malas bekerja, dan tanpa kemampuan pegawai akan mengalami kesulitan lebih besar untuk menyelesaikan pekerjaannya. Dengan demikian dapat ditarik simpulan bahwa motivasi dan kemampuan kerja memiliki hubungan dengan prestasi kerja pegawai.

G. Penelitian Terdahulu

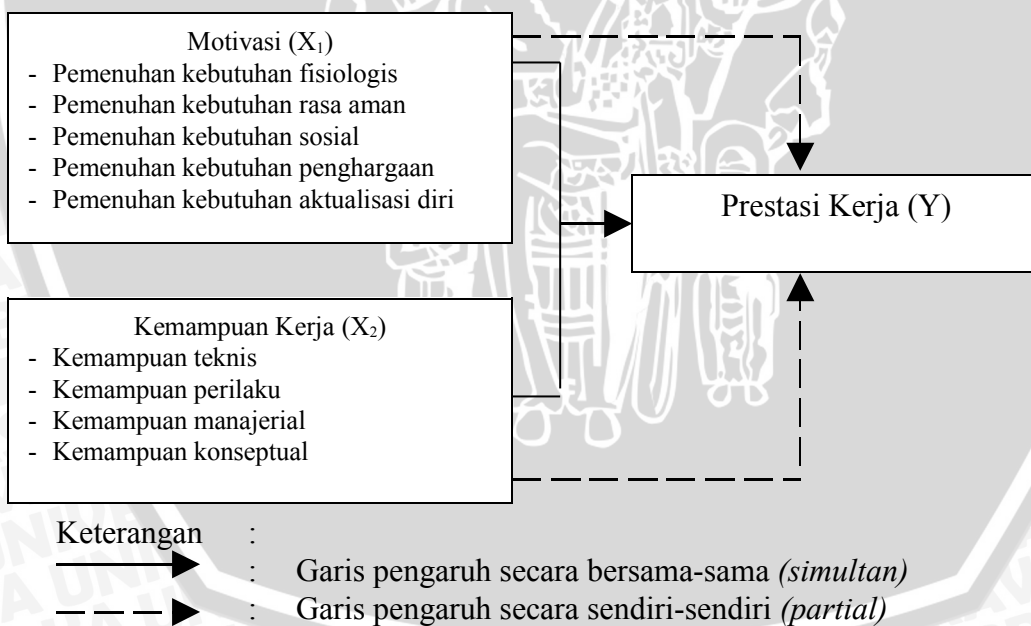
Penelitian terdahulu dilakukan oleh Wahyudi (2006) dengan judul Pengaruh Motivasi dan Komitmen Terhadap Prestasi Kerja Karyawan di PDAM Kota Pasuruan. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah analisis regresi linier berganda dan pengujian hipotesis melalui Uji F dan uji t. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa variabel motivasi dan komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja, yang ditunjukkan dari nilai F hitung sebesar 85,437 lebih besar dari F tabel 3,32 pada taraf α 0,05, selanjutnya t hitung variabel motivasi sebesar 4,658 dan t hitung variabel komitmen 3,812 lebih besar dari nilai ttabel 2,000. Sedangkan variabel yang berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja adalah variabel motivasi dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,921 lebih besar dari nilai koefisien regresi variabel komitmen sebesar 0,425.

Penelitian dilakukan oleh Hariansyah (2007) Pengaruh Kemampuan Dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Sosial Dan Kesejahteraan Rakyat Kabupaten Malang. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah analisis regresi linier berganda dan pengujian hipotesis melalui Uji F dan uji t. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa variabel kemampuan dan komitmen berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja, yang ditunjukkan dari nilai F hitung sebesar 50,761 lebih besar dari F tabel 3,23 pada taraf α 0,05, selanjutnya t hitung variabel kemampuan sebesar 4,134 dan t hitung variabel komitmen 3,293 lebih besar dari nilai ttabel 2,021. Sedangkan variabel yang berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja adalah variabel kemampuan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,606 lebih besar dari nilai koefisien regresi variabel komitmen sebesar 0,471.

H. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran penelitian yaitu merupakan konstruksi penelitian yang hendak dibangun yang dapat menjelaskan arah penelitian untuk menunjukkan pengaruh variabel motivasi dan kemampuan kerja terhadap prestasi kerja. Variabel motivasi dijelaskan oleh adanya pemenuhan kebutuhan kepada individu yang diukur dari kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Sedangkan kemampuan kerja dalam penelitian ini dicerminkan oleh kemampuan teknis, kemampuan perilaku, kemampuan manajerial, dan kemampuan konseptual yang akhirnya bermuara terhadap prestasi kerja pegawai. Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

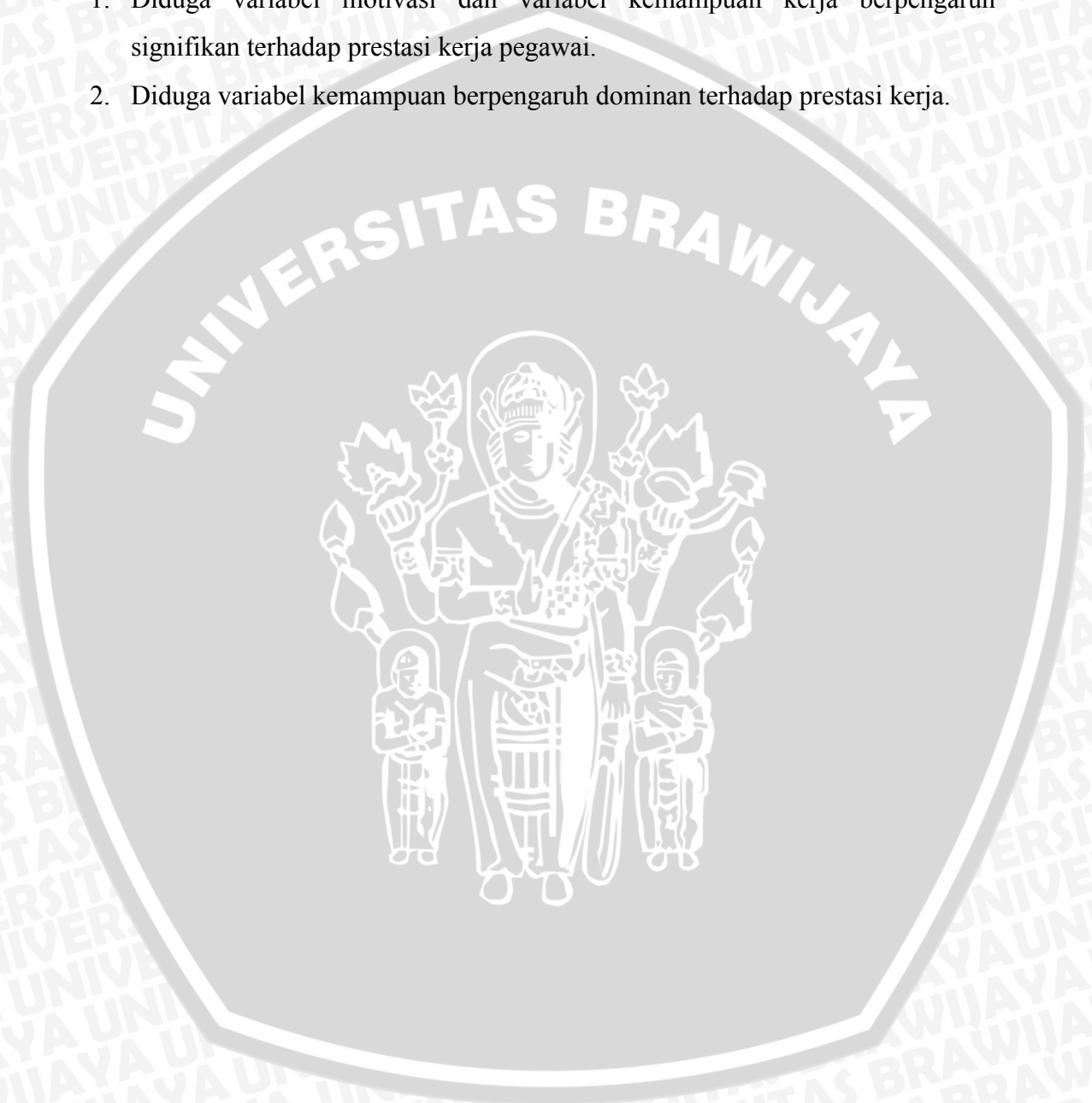
Gambar 5
Kerangka Pemikiran



I. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah, teori-teori dan penelitian terdahulu, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Diduga variabel motivasi dan variabel kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai.
2. Diduga variabel kemampuan berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja.



BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian survei, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi yang ada (Sugiyono, 2001:3). Sedangkan jenis penelitian ini adalah *explanatory research* atau penelitian penjelasan, yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Sekretariat Daerah Kota Malang Jl. Tugu No. 1 Malang. Adapun pertimbangan penentuan lokasi penelitian adalah belum pernah dilakukannya penelitian tentang pengaruh motivasi dan kemampuan kerja terhadap prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Malang Jl. Tugu No. 1 Malang dan atas pertimbangan waktu, biaya dan tenaga karena lokasi mudah dijangkau peneliti.

C. Variabel dan Pengukurannya

1. Identifikasi Variabel

Variabel dalam penelitian dapat diidentifikasi sebagai berikut :

- a. Variabel bebas
 - 1) Motivasi (X_1)
 - 2) Kemampuan kerja (X_2)
- b. Variabel terikat (Y) : Prestasi kerja

2. Definisi konseptual dan operasional variabel

a. Definisi konseptual

1) Motivasi (X_1)

Robbins (2001:198) mengemukakan pengertian motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual.

2) Kemampuan (X_2).

Robbin (2006:167) menjelaskan bahwa kemampuan kerja adalah kapasitas individu untuk melaksanakan pekerjaan.

2) Prestasi kerja (Y)

Hasibuan (2002:97) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan waktu.

b. Definisi operasional variabel

1) Motivasi (X_1)

Motivasi dalam penelitian ini merupakan dorongan yang diberikan organisasi kepada pegawai yang ditandai dengan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual. Adapun indikator variabel motivasi dengan adalah sebagai berikut :

a) Kebutuhan fisiologis

Merupakan kebutuhan pokok manusia untuk mempertahankan hidupnya seperti kebutuhan: makan dan minum, perumahan, pakaian, istirahat. Adapun item indikator kebutuhan fisiologis dijelaskan sebagai berikut :

(1) Penghasilan sebagai PNS mencukupi untuk kebutuhan makan dan minum.

(2) Penghasilan sebagai PNS mencukupi untuk kebutuhan tempat tinggal.

(3) Penghasilan sebagai PNS mencukupi untuk kebutuhan sandang/pakaian.

(4) Pemberian waktu istirahat yang cukup di tempat kerja.

b) Kebutuhan rasa aman

Merupakan kebutuhan akan keselamatan seperti keamanan, kemantapan, ketergantungan, perlindungan, kebebasan dari rasa takut, cemas dan ketakutan, kebutuhan akan struktur, ketertiban, hukum, batas-batas, kekuatan pada diri pelindung dan sebagainya.

Adapun item indikator kebutuhan rasa aman dijelaskan sebagai berikut :

- (1) Pekerjaan memberikan perasaan aman terhadap kelangsungan hidup keluarga yaitu jaminan hari tua berupa uang pensiun
- (2) Rasa aman/tidak khawatir di PHK

c) Kebutuhan sosial

Merupakan kebutuhan akan rasa cinta, kepuasan dalam menjalin hubungan dengan orang lain, kepuasan dan rasa memiliki, perasaan diterima dalam kelompok suatu organisasi, rasa kekeluargaan, persahabatan dan kasih sayang. Adapun item indikator kebutuhan sosial dijelaskan sebagai berikut :

- (1) Kerhamonisan hubungan antara atasan dan bawahan
- (2) Kerjasama antar pegawai dalam melaksanakan tugas
- (3) Perasaan di terima di lingkungan organisasi

d) Kebutuhan penghargaan

Merupakan kebutuhan untuk dihormati, dihargai atas prestasi, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang. Adapun item indikator kebutuhan penghargaan dijelaskan sebagai berikut :

- (1) Pengakuan dan penghargaan atasan terhadap hasil kerja pegawai.
- (2) Perasaan dihargai atas hasil pekerjaan yang dilaksanakan

e) Kebutuhan aktualisasi diri

Merupakan kebutuhan berkaitan dengan proses pengembangan akan potensi yang sesungguhnya dari seseorang, meliputi kebutuhan akan kemampuan, keahlian, dan potensi yang dimiliki seseorang. Adapun item indikator kebutuhan aktualisasi diri dijelaskan sebagai berikut

- (1) Kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan.
- (2) Peluang yang sama untuk promosi jabatan

Variabel motivasi diukur dengan Skala Ordinal, dimana nilai variabel motivasi diperoleh dari rata-rata skor indikator variabel motivasi dengan rumus sebagai berikut:

$$X_1 = \frac{X_{1,1} + X_{1,2} + X_{1,3} + X_{1,4} + X_{1,5}}{5}$$

2) Kemampuan (X_2).

Kemampuan dalam penelitian ini merupakan kemampuan pegawai secara umum dalam menyelesaikan pekerjaan maupun kemampuan dalam menciptakan hubungan dengan rekan kerja, dengan indikator:

a) Kemampuan teknis

Kemampuan teknis mencakup pengertian mengenai suatu aktivitas khusus dan kecakapan di dalamnya, terutama yang berkenaan dengan metode, proses, prosedur dan teknik. Adapun item indikator kemampuan teknis dijelaskan sebagai berikut

- (1) Memahami prosedur kerja di bidangnya masing-masing
- (2) Memiliki keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaannya..
- (3) Mampu mengoperasikan alat-alat kerja yang ada.

b) Kemampuan perilaku

Kemampuan perilaku, mencakup kepandaian orang berhubungan dengan orang lain. Adapun item indikator kemampuan perilaku dijelaskan sebagai berikut

- (1) Bersedia membantu rekan kerja yang melakukan kesalahan atau kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan..
- (2) Ikut merasa senang apabila rekan kerja memiliki prestasi kerja yang baik
- (3) Bersikap tulus, jujur, dan terbuka dalam lingkungan organisasi

c) Kemampuan manajerial

Kemampuan manajerial, mencakup pengertian yang berkenaan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian,

pemonitoran, penilaian, penyeliaan dan sebagainya Adapun item indikator kemampuan manajerial dijelaskan sebagai berikut

- (1) Mampu membuat perencanaan sebelum melaksanakan pekerjaan
- (2) Berkoordinasi dengan pimpinan terkait dengan pekerjaan
- (3) Mampu mengevaluasi dan menilai setiap pekerjaan yang dilaksanakannya

d) Kemampuan konseptual

Kemampuan konseptual, mencakup kemampuan untuk melihat instansi secara keseluruhan. Adapun item indikator kemampuan konseptual dijelaskan sebagai berikut :

- (1) Menunjang tinggi dan menjaga nama baik serta citra instansi
- (2) Patuh dan tunduk kepada atasan

Variabel kemampuan diukur dengan Skala Ordinal, dimana nilai variabel kemampuan diperoleh dari rata-rata skor indikator variabel kemampuan dengan rumus sebagai berikut:

$$X_2 = \frac{X_{1.1} + X_{1.2} + X_{1.3} + X_{1.4}}{4}$$

2) Prestasi kerja (Y)

Prestasi kerja dalam penelitian merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan, dengan indikator :

a) Kualitas kerja

Kualitas kerja merupakan prestasi kerja pegawai didasarkan pada kualitas kerja seperti : ketelitian dalam bekerja, melaksanakan pekerjaan sesuai dengan petunjuk atasan dan petunjuk teknis (Juknis) pekerjaan serta tidak menunda-nunda pekerjaan yang diberikan atasan. Adapun item indikator kualitas kerja dijelaskan sebagai berikut :

- (1) Bekerja dengan teliti
- (2) Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan petunjuk atasan dan juknis pekerjaan.

(3) Bersungguh-sungguh dalam bekerja dengan tidak melakukan kesalahan yang sama.

b) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja merupakan prestasi kerja pegawai didasarkan pada kemampuan memenuhi target atau beban kerja yang diberikan atasan. Adapun item indikator kuantitas kerja dijelaskan sebagai berikut :

- (1) Kemampuan mencapai target pekerjaan yang ditetapkan atasan
- (2) Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan dengan kemampuan.

c) Ketepatan waktu kerja

Ketepatan waktu kerja merupakan prestasi kerja pegawai didasarkan kedisiplinan waktu dalam bekerja. Adapun item indikator ketepatan waktu kerja dijelaskan sebagai berikut :

- (1) Kedisiplinan mematuhi jam masuk kerja maupun pulang kerja
- (2) Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan atasan

Variabel prestasi kerja diukur dengan Skala Ordinal, dimana nilai variabel prestasi kerja diperoleh dari rata-rata skor indikator variabel prestasi kerja dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = \frac{Y_{1,1} + Y_{1,2} + Y_{1,3}}{3}$$

D. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya sedangkan sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang diambil dari populasi (Sugiono, 2001:57) Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Sekretariat Daerah Kota Malang kecuali pimpinan dan kepala dan sub bagian, yaitu sebanyak 231 orang. Sedangkan teknik pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling* yaitu pengambilan sampel dari semua anggota populasi secara acak tanpa memperhatikan strata tertentu, karena anggota populasi dianggap homogen

(sama). Dengan pertimbangan bahwa jumlah populasi terlalu banyak dan mengingat terbatasnya waktu, tenaga dan pikiran, maka penentuan jumlah sampel digunakan rumus yang mengacu pendapat Slovin dalam Umar (2001:108) sebagai berikut :

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

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = kesalahan toleransi diambil 10%

Maka perhitungannya sebagai berikut :

$$\begin{aligned} n &= \frac{331}{1 + 331(0,1)^2} \\ &= 75,67 = 76 \text{ orang} \end{aligned}$$

Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 70 orang pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Malang.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Kuesioner

Pengumpulan data dengan memberikan pertanyaan kepada responden untuk mengetahui tanggapan responden tentang motivasi, kemampuan kerja dan prestasi kerja.

2. Dokumentasi

Pengumpulan data dengan mencatat data dari arsip, dokumen atau literatur yang terkait dengan permasalahan penelitian seperti gambaran umum Sekretariat Daerah Kota Malang, struktur organisasi dan lain sebagainya.

F. Instrumen Penelitian dan Uji Instrumen Penelitian

1. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian ini berupa kuesioner yang dipakai sebagai alat untuk mengumpulkan data selanjutnya kuesioner disusun dengan pemeringkatan alternatif jawaban dengan menggunakan skala Likert dengan

5 (lima) pilihan kategori jawaban.sebagai berikut :

- a. Sangat tidak setuju memiliki bobot skor 1
 - b. Tidak setuju memiliki bobot skor 2
 - c. Cukup setuju memiliki bobot skor skor 3
 - d. Setuju memiliki bobot skor 4
 - e. Sangat setuju memiliki bobot skor 5
2. Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Validitas menunjukkan tingkat kemampuan instrumen penelitian, mengikuti apa yang diinginkan dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Menurut Sugiono (2001:267) validitas merupakan hasil penelitian dimana terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur. Pengujian validitas dalam penelitian ini mempergunakan analisis korelasi *product moment*, dengan mengkorelasikan skor setiap item dengan skor total sebagai jumlah skor item.. Adapun formulasi korelasi *product moment* (Sugiono, 2001 : 250) adalah sebagai berikut:

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

Keterangan :

- r = Koefisien korelasi
 X = Skor butir pertanyaan
 Y = Total skor variabel
 n = Jumlah responden

Pengujian dilakukan pada taraf $\alpha = 0,05$ dengan kriteria pengujian:

Jika probabilitas $< 0,05$ maka butir pertanyaan valid

Jika probabilitas $> 0,05$ maka butir pertanyaan tidak valid

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji keajegan hasil pengukuran suatu instrumen. Suatu instrumen dikatakan reliabel jika instrumen tersebut apabila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan hasil yang sama (Sugiono, 2001: 97). Reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan formula Alpha Cornbach (Nurgiyantoro, 2000:310) dengan rumus sebagai berikut :

$$r = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum \sigma^2}{\sigma^2} \right]$$

Keterangan :

r = Koefisien reliabilitas

k = Jumlah butir pertanyaan

σ_i^2 = varian butir pertanyaan

σ^2 = varian skor tes

Instrumen dikatakan reliabilitas bilamana koefisien reliabilitasnya mencapai 0,60 (Nurgiyantoro, 2000:312). Adapun perhitungan untuk pengujian reliabilitas dilaksanakan dengan bantuan program komputer SPSS 11.

G. Analisis Data

1. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel motivasi dan kemampuan kerja terhadap prestasi kerja. Adapun persamaan analisis regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dimana :

Y = Prestasi kerja

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

X_1 = Motivasi

$X_2 =$ Kemampuan kerja

2. Uji hipotesis

a. Uji F

Uji F digunakan untuk menguji keberartian koefisien regresi secara bersama-sama dengan rumus sebagai berikut :

$$F_{\text{hitung}} = \frac{MSR}{MSE}$$

Keterangan :

$MSR =$ Mean Square Regression (rata-rata kuadrat regresi)

$MSE =$ Mean Square Error (rata-rata kuadrat error)

Hipotesis Statistik dirumuskan :

$H_0 : b_1 = b_2 = 0$

$H_a : b_1 = b_2 \neq 0$

Pengujian melalui uji F adalah membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} atau dengan melihat nilai probabilitas pada derajat signifikan 5%.

Apabila hasil perhitungan menunjukkan :

1) $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ atau apabila probabilitas $< 5\%$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Artinya variabel bebas secara bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat pada tingkat kesalahan 5% ($\alpha = 5\%$).

2) $F_{\text{hitung}} \leq F_{\text{tabel}}$ atau apabila probabilitas kesalahan $\geq 5\%$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Artinya variabel bebas secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap variabel terikat pada tingkat kesalahan 5% ($\alpha = 5\%$).

b Uji t

Uji t digunakan untuk menguji keberartian pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Rumus uji t sebagai berikut :

$$t_{\text{hitung}} = \frac{b_i}{\text{Se}(b_i)}$$

Hipotesis statistiknya dinyatakan dengan :

$$H_0 : b_i = 0$$

$$H_a : b_i \neq 0$$

Keterangan :

$$t_{\text{hitung}} = \text{nilai } t_{\text{hitung}}$$

$$b_i = \text{koefisien regresi}$$

$$\text{Se}(b_i) = \text{standar deviasi dari } b_i$$

Apabila probabilitas $< 0,05$ atau $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ atau $t_{\text{hitung}} < -t_{\text{tabel}}$ maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima, artinya masing-masing variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat pada tingkat kesalahan 5% ($\alpha = 5\%$).

Sebaliknya apabila probabilitas $\geq 0,05$ atau $t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$ atau $t_{\text{hitung}} \geq -t_{\text{tabel}}$ maka hipotesis nol (H_0) diterima dan hipotesis alternatif (H_a) ditolak, artinya secara masing-masing variabel bebas berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel terikat pada tingkat kesalahan 5% ($\alpha = 5\%$).

- c. Dalam menentukan variabel bebas yang mempunyai pengaruh dominan atas variabel terikatnya, maka ditentukan dengan melihat nilai koefisien regresi. Dimana variabel bebas yang memiliki nilai koefisien regresi paling besar merupakan variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap variabel terikat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Sekretariat Daerah Kota Malang

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 8 Tahun 2000 tanggal 25 Nopember 2000 tentang Pembentukan, Kedudukan, Tugas Pokok, Fungsi dan Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Kota Malang dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Malang, dimana dalam Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2000 pasal 3 menyebutkan bahwa Sekretariat Daerah Kota Malang merupakan unsur staf Pemerintah Kota dipimpin oleh seorang Sekretaris Daerah yang bertanggungjawab kepada Kepala Daerah.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana tersebut dalam pasal 3 Peraturan Daerah dimaksud, Sekretariat Daerah mempunyai tugas membantu Kepala Daerah dalam melaksanakan tugas pokok penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan dan pembinaan administrasi, organisasi dan tata laksana serta memberikan pelayanan teknis administratif pada seluruh perangkat daerah dan instansi vertikal.

Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut, maka Sekretariat Daerah Kota Malang mempunyai fungsi :

- a. Pengkoordinasian Perumusan Kebijakan Pemerintah Daerah;
- b. Penyelenggaraan pelayanan administrasi pemerintahan ;
- c. Pembinaan dan pengelolaan sumber daya aparatur, keuangan, prasarana dan sarana Pemerintah Daerah;
- d. Pembinaan organisasi dan tata laksana dengan membina dan meningkatkan kapasitas kelembagaan dan ketatalaksanaan serta

memberikan pelayanan teknis administratif kepada seluruh Unit Kerja di lingkungan Pemerintah Daerah ;

- e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Daerah sesuai dengan tugas fungsinya.

Susunan organisasi Sekretariat Daerah yang tertuang pada pasal 6 Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2000 terdiri dari 2 (dua) Asisten yaitu Asisten Administrasi Pemerintahan dan Asisten Administrasi Pembangunan yang membawahi 8 (delapan) Bagian yaitu Bagian Pemerintahan, Bagian Hukum, Bagian Umum, Bagian Humas, Bagian Organisasi, Bagian Keuangan, Bagian Pembangunan dan Bagian Perekonomian. Masing-masing Asisten dalam melaksanakan tugasnya berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Sekretaris Daerah. Masing-masing Asisten tersebut adalah :

- a. Asisten Administrasi Pemerintahan, mempunyai tugas melakukan pembinaan dan mengkoordinasikan Penyelenggaraan Pemerintahan, Perumusan Peraturan Perundang-undangan, Pelayanan Umum dan Hubungan Masyarakat.

Asisten Administrasi Pemerintahan membawahi :

- 1) Bagian Pemerintahan terdiri dari 3 Sub Bagian, yaitu :
 - a) Sub Bagian Pembinaan wilayah ;
 - b) Sub Bagian Pengembangan Kecamatan ;
 - c) Sub Bagian Pengembangan Kota.
- 2) Bagian Hukum terdiri dari 3 Sub Bagian, yaitu :
 - a) Sub Bagian Peraturan Perundang-undangan ;
 - b) Sub Bagian Dokumentasi dan Sosialisasi ;
 - c) Sub Bagian Bantuan Hukum.
- 3) Bagian Umum terdiri dari 3 Sub Bagian, yaitu :
 - a) Sub Bagian Tata Usaha ;
 - b) Sub Bagian Rumah Tangga ;
 - c) Sub Bagian Perlengkapan.

- 4) Bagian Humas terdiri dari 3 Sub Bagian, yaitu :
 - a) Sub Bagian Pemberitaan ;
 - b) Sub Bagian Protokol ;
 - c) Sub Bagian Sandi dan Telekomunikasi.
- b. Asisten Administrasi Pembangunan, mempunyai tugas melakukan pembinaan dan mengkoordinasikan Pelaksanaan Pembinaan Organisasi, Pengelolaan Keuangan Daerah, Sarana dan Prasarana, Pelaksanaan Pembangunan dan Perekonomian.

Asisten Administrasi Pembangunan membawahi :

- 1) Bagian Organisasi terdiri dari 3 Sub Bagian, yaitu :
 - a) Sub Bagian Analisis Jabatan ;
 - b) Sub Bagian Kelembagaan ;
 - c) Sub Bagian Tata laksana.
- 2) Bagian Keuangan terdiri dari 4 Sub Bagian, yaitu :
 - a) Sub Bagian Anggaran ;
 - b) Sub Bagian Perbendaharaan ;
 - c) Sub Bagian Pembukuan ;
 - d) Sub Bagian Verifikasi.
- 3) Bagian Pembangunan terdiri dari 3 Sub Bagian, yaitu :
 - a) Sub Bagian Penyusunan Pelaksanaan Program ;
 - b) Sub Bagian Administrasi Pembangunan ;
 - c) Sub Bagian Pengendalian dan Evaluasi Program.
- 4) Bagian Perekonomian terdiri dari 2 Sub Bagian, yaitu :
 - a) Sub Bagian Permodalan ;
 - b) Sub Bagian Ekonomi Kerakyatan.

1. Karakteristik Responden Penelitian

Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui kuesioner diketahui gambaran umum atau karakteristik responden penelitian. Karakteristik responden dalam penelitian ini diklasifikasikan berdasarkan usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan masa kerja. Adapun rekapitulasi data

responden menurut karakteristiknya disajikan pada tabel sebagai berikut :

- a. Karakteristik responden berdasarkan usia

Tabel 2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Keterangan		Jumlah (orang)	Prosentase (%)
Usia	< 30 tahun	8	10,53
	30 tahun – 35 tahun	12	15,79
	36 tahun – 40 tahun	15	19,74
	41 tahun – 45 tahun	19	25,0
	> 45 tahun	22	28,95
Total		76	100

Sumber data : Kantor Sekretariat Daerah Kota Malang, 2008

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui karakteristik responden menurut usianya, yaitu sebanyak 8 orang (10,53%) berusia kurang dari 30 tahun, sebanyak 12 orang (15,79%) berusia antara 30 tahun sampai dengan 35 tahun, sebanyak 15 orang (19,74%) berusia antara 36 tahun sampai dengan 40 tahun, sebanyak 19 orang (25%) berusia antara 41 tahun sampai dengan 45 tahun, dan sebanyak 22 orang (28,95%) berusia lebih dari 45 tahun.

- b. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Tabel 3
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Keterangan		Jumlah (orang)	Prosentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	41	53,95
	Perempuan	35	46,05
Total		76	100

Sumber data : Kantor Sekretariat Daerah Kota Malang, 2008

Berdasarkan hasil penelitian diketahui jenis kelamin responden penelitian yaitu sebanyak 41 orang (53,95%) adalah laki-laki, dan sebanyak 35 orang (46,05%) adalah perempuan.

c. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan

Tabel 4
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Keterangan		Jumlah (orang)	Prosentase (%)
Pendidikan	S2	5	
	S1	23	
	D3	9	
	SMA	31	
	SMP	8	
Total		76	100

Sumber data : Kantor Sekretariat Daerah Kota Malang, 2008

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui karakteristik responden menurut tingkat pendidikannya, yaitu sebanyak 5 orang (6,58%) adalah S2 (Pascasarja), sebanyak 23 orang (30,26%) S1 (Sarjana), sebanyak 9 orang (11,84%) adalah Diploma III, sebanyak 31 orang (40,79%) adalah SMA, dan sebanyak 8 orang (10,53%) adalah SMP.

d. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja

Tabel 5
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Keterangan		Jumlah (orang)	Prosentase (%)
Masa Kerja	1- 5 tahun	11	14,47
	6 - 10 tahun	21	27,63
	11-15 tahun	27	35,53
	15 tahun ke atas	17	22,37
Total		76	100

Sumber data : Kantor Sekretariat Daerah Kota Malang, 2008

Berdasarkan hasil penelitian diketahui masa kerja responden penelitian yaitu, sebanyak 11 orang (14,47%) mempunyai masa kerja antara 1 tahun sampai dengan 5 tahun, sebanyak 21 orang (27,63%) mempunyai masa kerja 6 tahun sampai dengan 10 tahun, sebanyak 27 orang (35,53%) memiliki masa kerja antara 11 tahun sampai dengan 15 tahun, dan sebanyak 17 orang (22,27%) mempunyai masa kerja di atas 15 tahun.

3. Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Validitas menunjukkan tingkat kemampuan instrumen penelitian, mengikuti apa yang diinginkan dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Pengujian validitas dalam penelitian ini mempergunakan analisis korelasi *product moment*, dengan mengkorelasikan skor setiap item dengan skor total sebagai jumlah skor item.. Adapun hasil uji validitas disajikan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 6

Hasil Uji Validitas

Variabel	Butir	$r_{hitung}(\alpha = 0,05)$	$r_{tabel}(\alpha = 0,05)$	Keterangan
X ₁	X _{1.1.1}	0,614	0,227	Valid
	X _{1.1.2}	0,300	0,227	Valid
	X _{1.1.3}	0,542	0,227	Valid
	X _{1.1.4}	0,301	0,227	Valid
	X _{1.2.1}	0,650	0,227	Valid
	X _{1.2.2}	0,622	0,227	Valid
	X _{1.3.1}	0,434	0,227	Valid
	X _{1.3.2}	0,558	0,227	Valid
	X _{1.3.3}	0,609	0,227	Valid
	X _{1.4.1}	0,571	0,227	Valid
	X _{1.4.2}	0,519	0,227	Valid
	X _{1.5.1}	0,490	0,227	Valid
	X _{1.5.2}	0,410	0,227	Valid
X ₂	X _{2.1.1}	0,794	0,227	Valid
	X _{2.1.2}	0,412	0,227	Valid
	X _{2.1.3}	0,706	0,227	Valid
	X _{2.2.1}	0,528	0,227	Valid
	X _{2.2.2}	0,626	0,227	Valid
	X _{2.2.3}	0,787	0,227	Valid
	X _{2.3.1}	0,536	0,227	Valid
	X _{2.3.2}	0,641	0,227	Valid
	X _{2.3.3}	0,507	0,227	Valid
	X _{2.4.1}	0,577	0,227	Valid
X _{2.4.2}	0,544	0,227	Valid	
Y	Y _{1.1.1}	0,652	0,227	Valid
	Y _{1.1.2}	0,638	0,227	Valid
	Y _{1.1.3}	0,571	0,227	Valid
	Y _{1.2.1}	0,533	0,227	Valid
	Y _{1.2.2}	0,553	0,227	Valid
	Y _{1.3.1}	0,742	0,227	Valid
	Y _{1.3.2}	0,658	0,227	Valid

Sumber: Data primer diolah (Lampiran 3), 2008



Berdasarkan tabel tabel 6 menunjukkan bahwa seluruh item/butir pertanyaan yang digunakan valid, hal ini ditunjukkan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada ($\alpha = 0,05$).

b. Uji Reliabilitas

Dalam penelitian ini uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan metode *Alpha Cronbach*. Instrumen dikatakan reliabel bilamana koefisien reliabilitasnya mencapai 0,60 (Nurgiyantoro, 2000:312). Hal tersebut bermakna jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konstan atau stabil dari waktu ke waktu atau tidak acak. Adapun hasil uji reliabilitas disajikan pada tabel berikut:

Tabel 7
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Alpha Cronbach</i>	Keterangan
X ₁	0,7349	Reliabel
X ₂	0,8306	Reliabel
Y	0,7260	Reliabel

Sumber: Data primer diolah (Lampiran 4).

Berdasarkan tabel 7 diketahui bahwa nilai reliabilitas yang dicapai pada masing-masing variabel lebih besar dari 0,6, hal tersebut menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini reliabel.

4. Deskripsi Variabel Penelitian

Pada bagian ini akan diuraikan deskripsi variabel penelitian, yang diperoleh dari hasil jawaban responden terhadap kuesioner yang dibagikan yaitu mengenai motivasi, kemampuan dan prestasi kerja.

a. Deskripsi Variabel Motivasi (X₁)

Variabel motivasi dalam penelitian ini diukur dari indikator pemenuhan kebutuhan, meliputi : kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Adapun Distribusi skor tanggapan responden terhadap

variabel motivasi disajikan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 8
Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi (X_1)

Butir	SKOR									
	1		2		3		4		5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
$X_{1.1.1}$	-	-	3	3.9	15	19.7	46	60.5	12	15.8
$X_{1.1.2}$	3	3.9	5	6.6	35	46.1	25	32.9	8	10.5
$X_{1.1.3}$	-	-	6	7.9	21	27.6	39	51.3	10	13.2
$X_{1.1.4}$	-	-	9	11.8	16	21.1	39	51.3	12	15.8
$X_{1.1}$	0.75	0.98	5.75	7.55	21.75	28.63	37.25	49.00	10.50	13.83
$X_{1.2.1}$	-	-	1	1.3	23	30.3	32	42.1	20	26.3
$X_{1.2.2}$	-	-	15	19.7	20	26.3	28	36.8	13	17.1
$X_{1.2}$	-	-	8.0	10.50	21.50	28.30	30.0	39.45	16.50	21.70
$X_{1.3.1}$	-	-	12	15.8	30	39.5	24	31.6	10	13.2
$X_{1.3.2}$	-	-	8	10.5	27	35.5	31	40.8	10	13.2
$X_{1.3.3}$	-	-	-	-	20	26.3	29	38.2	27	35.5
$X_{1.3}$	-	-	6.67	8.77	25.67	33.77	28.0	36.87	15.67	20.63
$X_{1.4.1}$	-	-	2	2.6	46	60.5	28	36.8	-	-
$X_{1.4.2}$	-	-	11	14.5	38	50.0	26	34.2	1	1.3
$X_{1.4}$	-	-	6.50	8.55	42.00	55.25	27.00	35.50	0.50	0.65
$X_{1.5.1}$	3	3.9	13	17.1	24	31.6	31	40.8	5	6.6
$X_{1.5.2}$	-	-	20	26.3	28	36.8	26	34.2	2	2.6
$X_{1.5}$	1.50	1.95	16.50	21.70	26.0	34.20	28.50	37.50	3.50	4.60
X_1	0.45	0.59	8.68	11.41	27.38	36.03	30.15	39.66	9.33	12.28

Sumber: Data primer diolah (Lampiran 5)

Tanggapan responden tentang penghasilan yang diterima mencukupi untuk kebutuhan untuk makan dan minum, diperoleh hasil sebanyak 3 orang (3,9%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 15 orang (19,7%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 46 orang (60,5%) menyatakan setuju, dan sebanyak 12 orang (15,8%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan penghasilan yang diterima pegawai di Sekretariat Daerah Kota Malang mencukupi untuk memenuhi kebutuhan makan dan minum.

Tanggapan responden tentang penghasilan yang diterima mencukupi untuk kebutuhan tempat tinggal, diperoleh hasil sebanyak 3 orang (3,9%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 5 orang (6,6%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 35 orang (46,1%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 25 orang (32,9%) menyatakan setuju, dan sebanyak 8

orang (10,5%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang menganggap bahwa gaji yang diterima selama ini cukup untuk memenuhi kebutuhan tempat tinggal.

Tanggapan responden tentang penghasilan yang diterima mencukupi untuk kebutuhan sandang/pakaian, diperoleh hasil sebanyak 6 orang (7,9%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 21 orang (27,6%) menyatakan cukup, sebanyak 39 orang (51,35) menyatakan setuju, dan sebanyak 10 orang (13,2%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menganggap bahwa gaji yang di diterima telah mencukupi untuk memenuhi kebutuhan sandang/pakaian.

Tanggapan responden tentang waktu istirahat kerja, diperoleh hasil sebanyak 9 orang (11,8%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 16 orang (21,1%) menyatakan cukup, sebanyak 39 orang (51,3%) menyatakan setuju, sebanyak 12 orang (15,8%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden dapat menerima atau setuju dengan waktu istirahat kerja yang telah ditetapkan.

Berdasarkan keempat butir pernyataan indikator kebutuhan fisiologis mencerminkan bahwa sebagian besar responden (49%) menganggap bahwa dengan bekerja di Sekretariat Daerah Kota Malang kebutuhan fisiologisnya dapat terpenuhi.

Tanggapan responden tentang pekerjaan sebagai PNS memberikan perasaan aman terhadap kelangsungan hidup keluarga dengan adanya jaminan hari tua berupa uang pensiun, diperoleh hasil sebanyak 1 orang (1,3%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 23 orang (30,3%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 32 orang (42,1%) menyatakan setuju, dan sebanyak 20 orang (26,3%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menganggap bekerja sebagai PNS di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Malang dapat memberikan perasaan aman terhadap kelangsungan hidup keluarga dengan

adanya jaminan hari tua berupa uang pensiun.

Tanggapan responden tentang perasaan aman atau tidak khawatir di PHK, diperoleh hasil sebanyak 15 orang (19,7%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 20 orang (26,3%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 28 orang (36,8%) menyatakan setuju, dan sebanyak 13 orang (17,1%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menganggap dengan bekerja di Sekretariat Daerah Kota Malang merasa aman atau tidak khawatir di PHK dibandingkan dengan bekerja di perusahaan swasta.

Berdasarkan kedua butir pernyataan indikator kebutuhan rasa aman mencerminkan bahwa sebagian besar responden (39,45%) merasa bahwa kebutuhan rasa aman sudah terpenuhi dengan bekerja sebagai PNS di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Malang.

Tanggapan responden tentang hubungan dengan atasan terjalin dengan harmonis, diperoleh hasil sebanyak 12 orang (15,8%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 30 orang (39,5%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 24 orang (31,6%) menyatakan setuju, dan sebanyak 10 orang (13,2%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa hubungannya dengan atasan cukup terjalin dengan harmonis.

Tanggapan responden tentang dapat bekerjasama dengan pegawai lain dalam melaksanakan tugas, diperoleh hasil sebanyak 8 orang (10,5%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 27 orang (35,5%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 31 orang (40,8%) menyatakan setuju, dan sebanyak 10 orang (13,2%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden dapat bekerjasama dengan pegawai lain dalam melaksanakan tugas.

Tanggapan responden diterima di lingkungan organisasi Sekretariat Daerah Kota Malang, diperoleh hasil sebanyak 20 orang

(26,3%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 29 orang (38,2%) menyatakan setuju, dan sebanyak 27 orang (35,5%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa di terima di lingkungan organisasi Sekretariat Daerah Kota Malang.

Berdasarkan ketiga butir pernyataan indikator kebutuhan sosial mencerminkan bahwa sebagian besar responden (36,87%) merasa bahwa kebutuhan sosialnya sudah terpenuhi dengan baik.

Tanggapan responden tentang atasan memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap hasil kerja, diperoleh hasil sebanyak 2 orang (2,6%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 46 orang (60,5%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 28 orang (36,8%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menganggap atasan telah memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap hasil kerjanya.

Tanggapan responden tentang hasil pekerjaan yang sudah dilaksanakan selalu dihargai atasan, diperoleh hasil sebanyak 11 orang (14,55) menyatakan tidak setuju, sebanyak 38 orang (50%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 26 orang (34,2%) menyatakan setuju, dan sebanyak 1 orang (1,3%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menganggap bahwa atasan cukup menghargai hasil pekerjaannya.

Berdasarkan kedua butir pernyataan indikator kebutuhan penghargaan mencerminkan bahwa sebagian besar responden (42%) merasa bahwa pemenuhan kebutuhan penghargaan yang diberikan organisasi cukup terpenuhi dengan baik.

Tanggapan responden tentang diberikan kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan, diperoleh hasil sebanyak 3 orang (3,9%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 13 orang (17,1%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 24 orang (31,6%) menyatakan setuju, dan sebanyak 5 orang (6,6%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa cukup diberi kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan oleh atasan.

Tanggapan responden tentang mendapatkan peluang yang sama untuk promosi jabatan, diperoleh hasil sebanyak 20 orang (26,3%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 28 orang (36,8%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 26 orang (34,2%) menyatakan setuju, dan sebanyak 2 orang (2,6%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa mendapatkan peluang yang sama untuk dipromosikan jabatannya.

Berdasarkan kedua butir pernyataan indikator kebutuhan aktualisasi diri mencerminkan bahwa sebagian besar responden (37,50%) merasa bahwa pemenuhan kebutuhan aktualisasi dirinya sudah terpenuhi dengan baik.

Secara keseluruhan variabel motivasi ditinjau dari pemenuhan kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri menunjukkan bahwa 39,66% responden merasa terpenuhi kebutuhannya dan 12,28% merasa sangat terpenuhi namun demikian sebesar 0,59% menganggap sangat tidak terpenuhi, 11,41% merasa tidak terpenuhi, dan 36,03% cukup terpenuhi. Hal ini tentunya menjadi pertimbangan organisasi untuk dapat meningkatkan motivasi para pegawainya karena belum secara keseluruhan pegawai di Sekretariat Daerah Kota Malang merasa terpenuhi kebutuhannya.

b. Deskripsi variabel kemampuan kerja (X_2)

Variabel kemampuan kerja dalam penelitian ini diukur dari indikator kemampuan teknis, kemampuan perilaku, kemampuan manajerial dan kemampuan konseptual. Adapun Distribusi skor tanggapan responden terhadap variabel kemampuan kerja disajikan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 9
Distribusi Frekuensi Variabel Kemampuan Kerja (X_2)

Butir	SKOR									
	1		2		3		4		5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
$X_{2.1.1}$	-	-	14	18.4	24	31.6	32	42.1	6	7.9
$X_{2.1.2}$	-	-	-	-	12	15.8	35	46.1	29	38.2
$X_{2.1.3}$	-	-	2	2.6	37	48.7	31	40.8	6	7.9
$X_{2.1}$	-	-	5.33	7.00	24.33	32.03	32.67	43.00	13.67	18.00
$X_{2.2.1}$	-	-	-	-	42	55.3	27	35.5	7	9.2
$X_{2.2.2}$	-	-	-	-	19	25.0	37	48.7	20	26.3
$X_{2.2.3}$	-	-	17	22.4	23	30.3	34	44.7	2	2.6
$X_{2.2}$	-	-	5.67	7.47	28.0	36.87	32.67	42.97	9.67	12.7
$X_{2.3.1}$	-	-	-	-	30	39.5	36	47.4	10	13.2
$X_{2.3.2}$	-	-	2	2.6	13	17.1	43	56.6	18	23.7
$X_{2.3.3}$	-	-	-	-	20	26.3	40	52.6	16	21.1
$X_{2.3}$	-	-	0.67	0.87	21.0	27.63	39.67	52.20	14.67	19.33
$X_{2.4.1}$	-	-	5	6.6	13	17.1	38	50.0	20	26.3
$X_{2.4.2}$	-	-	-	-	23	30.3	34	44.7	19	25.0
$X_{2.4}$	-	-	2.50	3.30	18.0	23.70	36.0	47.35	19.50	25.65
X_2	-	-	3.54	4.66	22.83	30.06	35.25	46.38	14.38	18.92

Sumber: Data primer diolah (Lampiran 5)

Tanggapan responden tentang memahami prosedur kerja dalam bekerja, diperoleh hasil sebanyak 14 orang (18,4%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 24 orang (31,6%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 32 orang (42,1%) menyatakan setuju, dan sebanyak 6 orang (7,9%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memahami prosedur kerja.

Tanggapan responden tentang memiliki keterampilan untuk menyelesaikan pekerjaan, diperoleh hasil sebanyak 12 orang (15,8%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 35 orang (46,1%) menyatakan setuju,

dan sebanyak 29 orang (38,2%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden sudah memiliki keterampilan untuk mendukung penyelesaian pekerjaannya.

Tanggapan responden tentang mampu mengoperasikan alat-alat kerja yang ada, diperoleh hasil sebanyak 2 orang (2,6%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 37 orang (48,7%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 31 orang (40,8%) menyatakan setuju, dan sebanyak 6 orang (7,9%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden cukup mampu mengoperasikan alat-alat kerja di kantor.

Berdasarkan ketiga butir pernyataan indikator kemampuan teknis menunjukkan bahwa sebagian besar responden 43,% telah memiliki kemampuan teknis yang baik dalam mendukung penyelesaian pekerjaannya.

Tanggapan responden tentang mau membantu rekan kerja yang melakukan kesalahan atau kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan, diperoleh hasil sebanyak 42 orang (55,3%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 27 orang (35,5%) menyatakan setuju, dan sebanyak 7 orang (9,2%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden terkadang atau cukup bersedia untuk membantu rekan kerja yang melakukan kesalahan atau kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Tanggapan responden tentang ikut merasa senang jika rekan kerja mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik atau berprestasi, diperoleh hasil sebanyak 19 orang (25%) menyatakan setuju, sebanyak 37 orang (48,7%) menyatakan setuju, dan sebanyak 20 orang (26,3%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa senang jika rekan kerjanya menyelesaikan pekerjaan dengan baik atau berprestasi.

Tanggapan responden tentang kesediaan bersikap tulus, jujur dan terbuka dalam hubungan antar pegawai maupun dengan atasan, diperoleh

hasil sebanyak 17 orang (22,4%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 23 orang (30,3%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 34 orang (44,7%) menyatakan setuju, dan sebanyak 2 orang (2,6%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden bersedia kesediaan bersikap tulus, jujur dan terbuka dalam hubungan antar pegawai maupun dengan atasan.

Berdasarkan ketiga butir pertanyaan indikator kemampuan perilaku menunjukkan bahwa sebagian besar responden 42,97,% memiliki kemampuan perilaku yang baik dalam hubungannya dengan atasan maupun sesama rekan kerja di lingkungan organisasi.

Tanggapan responden tentang mampu membuat perencanaan sebelum melaksanakan pekerjaan, diperoleh hasil sebanyak 30 orang (30,5%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 36 orang (47,4%) menyatakan setuju, dan sebanyak 10 orang (13,2%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden mampu membuat perencanaan sebelum melaksanakan pekerjaan.

Tanggapan responden tentang melakukan koordinasi dengan pimpinan terkait dengan pekerjaan, diperoleh hasil sebanyak 2 orang (2,6%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 13 orang (17,1%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 43 orang (56,6%) menyatakan setuju, dan sebanyak 18 orang (23,7%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden dapat melakukan koordinasi dengan baik kepada pimpinan terkait dengan pekerjaan.

Tanggapan responden tentang mampu mengevaluasi dan menilai setiap pekerjaan yang sudah dilaksanakan, diperoleh hasil sebanyak 20 orang (26,3%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 40 orang (52,6%) menyatakan setuju, dan sebanyak 16 orang (21,1%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden mampu mengevaluasi dan menilai setiap pekerjaan yang sudah dilaksanakan.

Berdasarkan ketiga butir pertanyaan indikator kemampuan manajerial menunjukkan bahwa sebagian besar responden 52,20% memiliki kemampuan manajerial yang baik.

Tanggapan responden tentang bersedia menjunjung tinggi dan menjaga nama baik serta citra instansi, diperoleh hasil sebanyak 5 orang (6,6%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 13 orang (17,1%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 38 orang (50%) menyatakan setuju, dan sebanyak 20 orang (26,3%) menyatakan sangat setuju. Hal ini mencerminkan sebagian besar responden bersedia menjunjung tinggi dan menjaga nama baik serta citra instansi.

Tanggapan responden tentang selalu patuh dan tunduk kepada atasan, diperoleh hasil sebanyak 23 orang (30,3%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 34 orang (44,7%) menyatakan setuju, dan sebanyak 19 orang (25%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden selalu patuh dan tunduk kepada atasan.

Berdasarkan kedua butir pernyataan indikator kemampuan konseptual menunjukkan bahwa sebagian besar responden 47,35% memiliki kemampuan konseptual yang baik.

Secara keseluruhan variabel kemampuan kerja ditinjau dari kemampuan teknis, kemampuan perilaku, kemampuan manajerial dan kemampuan konseptual menunjukkan bahwa 46,38% responden memiliki kemampuan kerja yang baik dan 18,92% sangat baik, namun demikian kemampuan kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Malang masih perlu ditingkatkan karena diketahui 30,06% kemampuan kerjanya cukup dan 4,66% tidak baik.

c. Deskripsi Prestasi Kerja (Y)

Prestasi kerja dalam penelitian ini merupakan prestasi kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Malang ditinjau dari aspek kualitas kerja, kuantitas kerja, maupun ketepatan waktu kerjanya. Adapun distribusi frekuensi variabel kinerja disajikan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 10
Distribusi Frekuensi Variabel Prestasi Kerja (Y)

Butir	SKOR									
	1		2		3		4		5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Y _{1.1.1}	-	-	5	6.6	25	32.9	39	51.3	7	9.2
Y _{1.1.2}	-	-	6	7.9	23	30.3	37	48.7	10	13.2
Y _{1.1.3}	3	3.9	2	2.6	33	43.4	30	39.5	8	10.5
Y _{1.1}	1.0	1.30	4.33	5.70	27.00	35.53	35.33	46.50	8.33	10.97
Y _{1.2.1}	-	-	8	10.5	16	21.1	30	39.5	22	28.9
Y _{1.2.2}	-	-	3	3.9	25	32.9	40	52.6	8	10.5
Y _{1.2}	-	-	5.50	7.20	20.50	27.0	35.0	46.05	15.0	19.70
Y _{1.3.1}	-	-	6	7.9	39	51.3	24	31.6	7	9.2
Y _{1.3.2}	-	-	9	11.8	30	39.5	33	43.4	4	5.3
Y _{1.3}	-	-	7.50	9.85	34.50	45.40	28.50	37.50	5.50	7.25
Y	0.33	0.43	5.78	7.58	27.33	35.98	32.94	43.35	9.61	12.64

Sumber: Data primer diolah (Lampiran 5)

Tanggapan responden selalu bekerja dengan teliti, diperoleh hasil sebanyak 5 orang (6,6%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 25 orang (32,9%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 39 orang (51,3%) menyatakan setuju, dan sebanyak 7 orang (9,2%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden selalu teliti dalam melaksanakan setiap pekerjaannya.

Tanggapan responden tentang mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan petunjuk atasan dan juknis pekerjaan, diperoleh hasil sebanyak 6 orang (7,9%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 23 orang (30,3%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 37 orang (48,7%) menyatakan setuju, dan sebanyak 10 orang (13,2%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan petunjuk atasan dan juknis pekerjaan.

Tanggapan responden tentang bersungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaan dengan tidak melakukan kesalahan yang sama, diperoleh hasil sebanyak 3 orang (3,9%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 2 orang (2,6%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 33 orang (43,4%) menyatakan cukup setuju, dan sebanyak 8 orang (10,5%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar

responden bersungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaan dengan tidak melakukan kesalahan yang sama

Berdasarkan ketiga butir pertanyaan indikator kualitas kerja mencerminkan bahwa sebagian besar responden 46,50% memiliki kualitas kerja yang baik.

Tanggapan responden tentang mampu mencapai mencapai target pekerjaan yang ditetapkan atasan, diperoleh hasil sebanyak 8 orang (10,5%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 16 orang (21,1%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 30 orang (39,5%) menyatakan setuju, dan sebanyak 22 orang (28,9%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden mampu mencapai mencapai target pekerjaan yang ditetapkan atasan.

Tanggapan responden tentang mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan dengan kemampuan, diperoleh hasil sebanyak 3 orang (3,9%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 25 orang (32,9%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 40 orang (52,6%) menyatakan setuju, dan sebanyak 8 orang (10,5%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan dengan kemampuan.

Berdasarkan kedua butir pertanyaan indikator kuantitas kerja mencerminkan bahwa sebagian besar responden 46,05% memiliki kuantitas kerja sesuai dengan yang diharapkan.

Tanggapan responden tentang selalu disiplin mematuhi jam masuk kerja maupun pulang kerja, diperoleh hasil sebanyak 6 orang (7,9%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 39 orang (51,3%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 24 orang (31,6%) menyatakan setuju, dan sebanyak 7 orang (9,2%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki kedisiplinan waktu untuk mematuhi jam masuk kerja maupun pulang kerja.

Tanggapan responden selalu tepat waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan atasan, diperoleh hasil sebanyak 9 orang (11,8%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 30 orang (30,5%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 33 orang (43,4%) menyatakan setuju, dan sebanyak 4 orang (5,3%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden selalu tepat waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan atasan.

Berdasarkan kedua butir pertanyaan indikator ketepatan waktu kerja mencerminkan bahwa sebagian besar responden 45,40% cukup kedisiplinan waktu dalam bekerja.

Secara keseluruhan variabel prestasi kerja ditinjau dari kualitas kerja, kuantitas kerja, dan ketepatan waktu kerja menunjukkan bahwa 43,35% responden memiliki prestasi kerja yang baik dan 12,64% sangat baik, namun demikian prestasi kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Malang masih perlu ditingkatkan karena diketahui 35,98% prestasi kerjanya cukup, 7,58% tidak baik, dan 0,43% sangat rendah.

B. Analisis Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, uji F dan uji t. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan bantuan *Program SPSS 11 for Windows 2000*, maka disajikan rekapitulasi hasil analisis regresi linier berganda dan uji F, dan uji t sebagai berikut berikut ini :

Tabel 11
Ringkasan Hasil Analisis Regresi Berganda

Variabel Bebas	Koef. Regresi	t_{hitung}	Sig.	Keterangan
Motivasi (X_1)	0,261	2,461	0,016	Signifikan
Kemampuan (X_2)	0,696	7,344	0,000	Signifikan
Konstanta	0,042			
F_{hitung}	50,113			
R	0,761			
R^2	0,579			
Variabel terikat = Prestasi kerja (Y)				
$t_{tabel} (\alpha = 0,05) = 2,000$				
$F_{tabel} (\alpha = 0,05) = 3,15$				

Sumber: Data primer diolah (Lampiran 6)

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda diperoleh persamaan regresinya sebagai berikut :

$$Y = 0,042 + 0,261X_1 + 0,696X_2$$

Nilai konstanta (a) sebesar 0,042 menunjukkan besarnya variabel prestasi kerja jika tidak dipengaruhi oleh variabel motivasi dan kemampuan. Nilai 0,042 mengindikasikan prestasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang akan rendah jika aspek motivasi dan kemampuan pegawai tidak diperhatikan.

Berdasarkan hasil analisis diketahui nilai koefisien regresi variabel motivasi sebesar 0,261 menunjukkan pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja pegawai. Artinya jika variabel motivasi (X_1) berubah sebesar 1 maka menyebabkan variabel prestasi kerja berubah sebesar 0,261 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap. Hal tersebut mencerminkan bahwa variabel motivasi berpengaruh searah terhadap variabel prestasi kerja artinya semakin baik motivasi yang diberikan kepada pegawai, maka akan menyebabkan semakin tinggi prestasi kerja pegawai dan sebaliknya. Nilai

Nilai koefisien regresi variabel kemampuan diperoleh sebesar 0,696 menunjukkan pengaruh kemampuan terhadap prestasi kerja pegawai.

Artinya jika variabel kemampuan (X_2) berubah sebesar 1 maka menyebabkan variabel prestasi kerja berubah sebesar 0,696 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap. Hal tersebut mencerminkan bahwa variabel kemampuan berpengaruh searah terhadap variabel prestasi kerja artinya semakin baik kemampuan kerja pegawai, maka akan menyebabkan semakin tinggi prestasi kerja pegawai dan sebaliknya.

Dari hasil analisis data juga diperoleh nilai koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0,761 (mendekati 1) menunjukkan adanya hubungan yang positif dan kuat antara variabel motivasi dan kemampuan dengan prestasi kerja pegawai. Artinya semakin baik motivasi yang diberikan kepada pegawai dan semakin baik kemampuan kerja pegawai akan diikuti dengan semakin tinggi prestasi kerja pegawai dan sebaliknya. Sedangkan nilai koefisien determinasi (R^2) diperoleh sebesar 0,579 menunjukkan besarnya kontribusi variabel motivasi dan kemampuan terhadap prestasi kerja pegawai. Artinya sebesar 57,9% prestasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang disebabkan oleh adanya motivasi dan kemampuan pegawai, sedangkan sisanya sebesar 42,1% ditentukan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

1. Hasil Uji Hipotesis
 - a. Uji Hipotesis I

Untuk menguji hipotesis I yang dinyatakan diduga variabel motivasi dan variabel kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang dilakukan dengan Uji F dan Uji t.

Berdasarkan hasil analisis diketahui nilai F_{hitung} sebesar 50,113 sedangkan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 5\%$) dan $df = 2 : 73$ diperoleh nilai $F_{tabel} = 3,15$. sehingga $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan nilai signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05, jadi teruji bahwa motivasi dan kemampuan secara

simultan (bersama-sama) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang.

Berdasarkan hasil analisis diketahui nilai t_{hitung} variabel motivasi sebesar 2,461 lebih besar dari $t_{tabel} = 2,000$ dengan probabilitas 0,016 lebih kecil 0,05 menunjukkan bahwa secara parsial (sendiri-sendiri) variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai di pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang. Sedangkan nilai t_{hitung} variabel kemampuan diperoleh sebesar 7,344 lebih besar dari $t_{tabel} = 2,000$ dengan probabilitas 0,000 lebih kecil 0,05 menunjukkan bahwa secara parsial (sendiri-sendiri) variabel kemampuan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai di pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang.

Berdasarkan hasil Uji F dan Uji t menunjukkan bahwa hipotesis I yang dinyatakan bahwa variabel motivasi dan variabel kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang teruji kebenarannya.

b. Uji Hipotesis II

Dalam menentukan variabel bebas yang mempunyai pengaruh dominan atas variabel terikatnya, maka ditentukan dengan melihat nilai koefisien regresi masing-masing variabel bebas yaitu variabel motivasi dan kemampuan. Variabel bebas yang memiliki nilai koefisien regresi paling besar merupakan variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap variabel terikat. Dari hasil analisis data diketahui nilai koefisien regresi variabel motivasi sebesar 0,261 sedangkan nilai koefisien regresi variabel kemampuan sebesar 0,696 dengan demikian $b_1 < b_2$, artinya teruji bahwa variabel kemampuan merupakan berpengaruh paling dominan terhadap prestasi kerja Sekretariat Daerah Kota Malang.

A. Pembahasan

Dalam suatu organisasi tidak terlepas dari dinamika berbagai persoalan sumber daya manusia. Beberapa permasalahan dalam ruang lingkup sumber daya manusia adalah peningkatan kinerja pegawai. Untuk dapat mewujudkan kinerja pegawai yang tinggi tidak terlepas dari kemampuan dan komitmen pegawai dalam bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Malang ditinjau dari pemenuhan kebutuhan fisiologis yang dicerminkan dari penghasilan untuk kebutuhan makan dan minum, tempat tinggal, sandang serta pemberian waktu istirahat di tempat kerja menurut sebagian besar responden merasa sudah terpenuhi. Hal ini mengindikasikan bahwa pemenuhan kebutuhan fisiologis pegawai di Sekretariat Daerah Kota Malang sudah baik, meskipun masih perlu ditingkatkan karena sebagian lainnya ada yang merasa tidak terpenuhi. Adanya perbedaan ini disebabkan situasi dan kondisi finansial maupun kebutuhan masing-masing pegawai antara yang satu dan lainnya tidak sama. Pemenuhan kebutuhan rasa aman menunjukkan bahwa sebagian besar merasa aman dengan bekerja di Sekretariat Daerah Kota Malang. Perasaan aman tersebut dikarenakan pekerjaan telah memberikan rasa aman terhadap kelangsungan hidup keluarga, dan rasa aman atau tidak khawatir untuk di PHK dibandingkan dengan bekerja swasta. Pemenuhan kebutuhan sosial pegawai berdasarkan tanggapan responden mengindikasikan bahwa sebagian besar pegawai merasa kebutuhan sosialnya sudah terpenuhi dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari terjalinnya keharmonisan hubungan antara atasan dan awahan, kerjasama antar pegawai, dan perasaan di terima di lingkungan organisasi. Untuk pemenuhan kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri berdasarkan tanggapan responden menunjukkan bahwa kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri yang diharapkan pegawai sebagian besar sudah terpenuhi dengan baik. Hal ini dicerminkan dari adanya penghargaan atasan kepada pegawai, perasaan dihargai hasil pekerjaan yang dilaksanakan, kesempatan yang diperoleh pegawai untuk

mengikuti pendidikan dan pelatihan serta peluang yang sama untuk dipromosikan jabatannya

Secara keseluruhan variabel motivasi ditinjau dari pemenuhan kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri menunjukkan bahwa 39,66% responden terpenuhi kebutuhannya dan 12,28% merasa sangat terpenuhi. Meskipun sebagian besar pemenuhan kebutuhan pegawai sudah baik, namun sebesar 0,59% menganggap sangat tidak terpenuhi, 11,41% merasa tidak terpenuhi, dan 36,03% cukup terpenuhi. Hal ini tentunya menjadi pertimbangan organisasi untuk dapat meningkatkan motivasi para pegawainya karena belum secara keseluruhan pegawai di Sekretariat Daerah Kota Malang merasa terpenuhi kebutuhannya.

Berdasarkan tanggapan responden menunjukkan bahwa kemampuan kerja pegawai ditinjau dari kemampuan teknis mencerminkan bahwa kemampuan teknis para pegawai di Sekretariat Daerah Kota Malang sudah baik, hal tersebut dapat dilihat dari kemampuan pegawai untuk memahami prosedur kerja di bidangnya masing-masing, memiliki ketrampilan dalam menyelesaikan pekerjaan, serta mengoperasikan alat-alat kerja yang ada. Sedangkan kemampuan perilaku pegawai di Sekretariat Daerah Kota Malang berdasarkan tanggapan responden mengindikasikan bahwa kemampuan perilaku pegawai baik. Hal ini dapat dilihat dari kesediaan pegawai membantu rekan kerja, senang dengan prestasi rekan kerja, dan kesediaan bersikap jujur, tulus dan terbuka sudah baik. Untuk kemampuan manajerial dari hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang memiliki kemampuan manajerial yang baik. Hal ini dapat dilihat dari kemampuan pegawai membuat perencanaan sebelum melaksanakan pekerjaan, mampu berkoordinasi dengan baik dengan atasan, serta mampu mengevaluasi dan menilai setiap pekerjaan. Sementara untuk kemampuan konseptual berdasarkan hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang memiliki kemampuan konseptual yang baik. Hal ini dapat dilihat dari kesediaan

pegawai untuk menjunjung tinggi dan menjaga nama baik serta citra instansi, dan kepatuhannya terhadap atasan.

Secara keseluruhan kemampuan pegawai diaktualisasikan melalui kemampuan teknis, kemampuan perilaku, kemampuan manajerial dan kemampuan konseptual yang dimiliki pegawai di Sekretariat Daerah Kota Malang. Berdasarkan hasil jawaban responden mencerminkan sebagian besar pegawai yaitu 46,38% memiliki kemampuan kerja yang baik dan 18,92% sangat baik, namun demikian kemampuan kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Malang masih perlu ditingkatkan karena diketahui 30,06% kemampuan kerjanya cukup dan 4,66% tidak baik. Hal tersebut dapat diatasi dengan mengefektifkan atau mengintensifkan kegiatan-kegiatan berupa pelatihan atau diklat kepada pegawai baik dengan melakukan studi banding maupun dengan mendatangkan instruktur pelatih sesuai dengan kebutuhan pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan sebagian besar prestasi kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Malang ditinjau dari kualitas kerja, kuantitas kerja, dan ketepatan waktu kerja baik, hal ini dijelaskan sebesar 43,35% responden memiliki prestasi kerja yang baik dan 12,64% sangat baik. Kualitas pegawai tersebut ditunjukkan dari ketelitian pegawai dalam bekerja, mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan petunjuk atasan dan juknis pekerjaan, serta bersungguh-sungguh untuk tidak melakukan kesalahan yang sama dalam pekerjaan. Sedangkan kuantitas kerja pegawai ditunjukkan dari kemampuan mencapai target pekerjaan yang ditetapkan atasan dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuannya. Sementara ketepatan waktu kerja ditunjukkan dari sikap pegawai terhadap kedisiplinan mematuhi jam masuk kerja maupun pulang kerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan atasan. Namun demikian prestasi kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Malang juga masih perlu ditingkatkan karena diketahui 35,98% prestasi kerjanya cukup, 7,58% tidak baik, dan 0,43% sangat rendah.

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa motivasi dan

kemampuan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang. Hal ini mencerminkan bahwa semakin tinggi motivasi yang diberikan kepada pegawai yaitu dengan terpenuhinya kebutuhannya baik kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan serta kebutuhan aktualisasi diri, maka akan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai tersebut. Hal ini sangatlah wajar, karena bagaimanapun juga jika pegawai tidak memiliki motivasi dalam bekerja yang disebabkan karena tidak terpenuhinya kebutuhannya, maka mustahil pekerjaan yang dilaksanakan akan terselesaikan dengan baik. Sedangkan kemampuan juga berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja, hal tersebut cukup logis karena jika pegawai tidak memiliki kemampuan kerja yang baik, sudah dapat dipastikan bahwa pegawai yang bersangkutan pekerjaan akan buruk atau bahkan tidak dapat bekerja sama sekali. Pengaruh motivasi dan kemampuan terhadap prestasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang diperkuat dari hasil analisis yang menunjukkan bahwa sebesar 57,9% prestasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang disebabkan oleh adanya motivasi dan kemampuan pegawai, sedangkan sisanya sebesar 42,1% ditentukan oleh variabel lain yang tidak diteliti, seperti gaya kepemimpinan, komitmen dan lain sebagainya. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Robbins (2001:198) mengemukakan motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual. Sementara Indrawijaya (2001:76) menjelaskan bahwa apabila kemampuan pegawai rendah akan menggunakan waktu dan usaha yang lebih besar daripada pegawai berkemampuan tinggi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Dalam hasil penelitian juga menunjukkan bahwa hipotesis II teruji, bahwa kemampuan merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja pada pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang. Hal ini disebabkan bahwa kemampuan kerja dianggap lebih menentukan dibandingkan motivasi dalam

meningkatkan prestasi kerja pegawai khususnya pada pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang. Karena jika tanpa diimbangi dengan kemampuan kerja yang memadai dapat dipastikan pegawai tidak mampu bekerja dengan baik, bahkan pegawai tidak mengerti dengan apa yang harus dikerjakan. Namun demikian, bukan berarti tidak keberadaan motivasi tidak penting, karena bagaimanapun juga motivasi juga sangat penting diberikan kepada pegawai agar lebih bersemangat dalam bekerja sehingga output kerja yang dihasilkan menjadi lebih baik. Hasil penelitian sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ali (2007) bahwa motivasi berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja pegawai.





BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan hasil penelitian yang telah dikemukakan pada Bab V, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

A. Kesimpulan

1. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang ditinjau dari pemenuhan kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri dapat kategori tinggi, sedangkan kemampuan kerja pegawai ditinjau dari kemampuan teknis, kemampuan perilaku, kemampuan manajerial dan kemampuan konseptual juga terlihat relatif baik, meskipun masih perlu ditingkatkan karena masih ada sebagian pegawai yang masih memiliki kemampuan kurang baik. Prestasi kerja pegawai ditinjau dari kualitas kerja, kuantitas kerja, dan ketepatan waktu kerja juga termasuk dalam kategori baik.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan hipotesis I teruji kebenarannya bahwa motivasi dan kemampuan secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang.. Hasil tersebut mengandung pengertian bahwa semakin tinggi motivasi yang diberikan kepada pegawai dan semakin baik kemampuan kerja pegawai, maka akan menyebabkan semakin tinggi prestasi kerja pegawai, dan sebaliknya semakin rendah pemberian motivasi kepada pegawai dan semakin rendah kemampuan kerja pegawai, maka mengakibatkan rendahnya prestasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang.

3. Hasil penelitian ini menunjukkan hipotesis II teruji kebenarannya bahwa kemampuan merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja dengan nilai koefisien regresi lebih besar dibandingkan dengan variabel motivasi.

B. Saran

Saran-saran yang dapat dikemukakan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hendaknya organisasi di masa yang akan datang lebih obyektif untuk situasi dan kondisi yang dihadapi pegawai terkait dalam pemenuhan kebutuhannya, baik kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri selaras dengan kompleksitas dan dinamisnya kebutuhan masing-masing pegawai, sehingga motivasi kerja pegawai dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan.
2. Hendaknya organisasi lebih intens atau lebih sering untuk mengadakan pelatihan atau diklat-diklat kepada pegawainya, agar pegawai memiliki pengalaman dan dapat menambah atau meningkatkan kemampuannya terkait dengan pekerjaannya. Selain itu bagi pegawai yang memiliki jabatan struktural diharapkan organisasi untuk memberikan kesempatan lebih besar untuk menempuh pendidikan lebih tinggi, sehingga dapat meningkatkan kualitas SDM nya
3. Disarankan kepada peneliti lain untuk mengkaji dan meneliti tentang kinerja pegawai dengan memasukkan atau mengembangkan variabel yang sudah diteliti, sehingga diharapkan akan diperoleh suatu penyempurnaan penelitian.



KUESIONER**PENGARUH MOTIVASI DAN KEMAMPUAN KERJA
TERHADAP PRESTASI KERJA
(Studi Pada Pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang)**

Daftar pertanyaan ini disediakan untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam rangka penelitian dengan judul: ” Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang.

Untuk itu mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk mengisi daftar pertanyaan ini dengan apa adanya atau sejujur-jujurnya. Jawaban Bapak/Ibu/Saudara dijamin kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk keperluan penelitian ilmiah. Atas perhatian dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara saya ucapkan banyak terima kasih.

Hormat kami,

LINDA ANGGRAINI

Petunjuk Pengisian:

1. Pilihlah satu jawaban yang menurut Bapak/Ibu/Saudara paling tepat dengan cara memberi tanda (X) pada kolom jawaban yang tersedia.
2. Setiap pertanyaan terdiri dari 5 pilihan jawaban yaitu sebagai berikut:
SS = Sangat Setuju
S = Setuju
CS = Cukup Setuju
TS = Tidak Setuju
STS = Sangat Tidak Setuju
3. Apabila terjadi kesalahan pengisian, maka berilah tanda (-) pada tanda (X) yang pertama, selanjutnya berilah tanda (X) pada pilihan jawaban yang baru

Karakteristik Responden:

Nama : (tidak perlu)
Umur :
Jenis Kelamin :
Tingkat Pendidikan :
Masa Kerja :

PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
MOTIVASI (X₁)					
A. Kebutuhan fisiologis					
1. Penghasilan Anda mencukupi untuk kebutuhan untuk makan dan minum					
2. Penghasilan Anda mencukupi untuk kebutuhan tempat tinggal					
3. Penghasilan Anda mencukupi untuk kebutuhan sandang/pakaian					
4. Pemberian waktu istirahat yang cukup di tempat kerja kepada Anda.					
B. Kebutuhan Rasa Aman					
5. Pekerjaan Anda sebagai PNS memberikan perasaan aman terhadap kelangsungan hidup keluarga dengan adanya jaminan hari tua berupa uang pensiun					
6. Anda merasa aman/tidak khawatir di PHK					
C. Kebutuhan Sosial					
7. Hubungan Anda dengan atasan terjalin dengan harmonis					
8. Anda dapat bekerjasama dengan pegawai lain dalam melaksanakan tugas					
9. Anda merasa diterima di lingkungan organisasi Sekretariat Daerah Kota Malang					
D. Kebutuhan Penghargaan					
10. Atasan memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap hasil kerja Anda.					
11. Hasil pekerjaan yang sudah Anda laksanakan selalu dihargai.					
E. Kebutuhan Aktualisasi Diri					
12. Anda diberikan kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan.					
13. Anda mendapatkan peluang yang sama untuk promosi jabatan					
KEMAMPUAN KERJA (X₂)					
A. Kemampuan Teknis					
1. Anda memahami prosedur kerja dalam bekerja.					
2. Anda memiliki keterampilan untuk menyelesaikan pekerjaan					
3. Anda mampu mengoperasikan alat-alat kerja yang ada					

PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
B. Kemampuan Perilaku					
4. Anda membantu rekan kerja yang melakukan kesalahan atau kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan					
5. Anda akan ikut merasa senang jika rekan kerja mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik atau berprestasi					
6. Anda bersikap tulus, jujur dan terbuka dalam hubungan antar pegawai maupun dengan atasan					
C. Kemampuan Manajerial					
7. Anda mampu membuat perencanaan sebelum melaksanakan pekerjaan					
8. Anda selalu melakukan koordinasi dengan pimpinan terkait dengan pekerjaan					
9. Anda mampu mengevaluasi dan menilai setiap pekerjaan yang sudah dilaksanakan.					
D. Kemampuan Konseptual					
10. Anda menjunjung tinggi dan menjaga nama baik serta citra instansi					
11. Anda selalu patuh dan tunduk kepada atasan					
PRESTASI KERJA (Y)					
A. Kualitas Kerja					
1. Anda selalu bekerja dengan teliti					
2. Anda melaksanakan pekerjaan sesuai dengan petunjuk atasan dan juknis pekerjaan.					
3. Anda bersungguh-sungguh dalam bekerja dengan tidak melakukan kesalahan yang sama.					
B. Kuantitas Kerja					
4. Anda mampu mencapai mencapai target pekerjaan yang ditetapkan atasan					
5. Anda mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan dengan kemampuan Anda.					
C. Ketepatan Waktu Kerja					
6. Anda selalu disiplin mematuhi jam masuk kerja maupun pulang kerja					
7. Anda selalu tepat waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan atasan					

Lampiran 2 : Data Penelitian

Resp	X1.1.1	X1.1.2	X1.1.3	X1.1.4	X1.2.1	X1.2.2	X1.3.1	X1.3.2	X1.3.3	X1.4.1	X1.4.2	X1.5.1	X1.5.2	Skor total X1	Rata-Rata X1
1	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	55	4.23
2	5	2	2	2	3	2	4	5	5	3	3	4	4	44	3.38
3	5	2	2	2	3	2	4	5	5	3	3	4	4	44	3.38
4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	3	3	1	2	46	3.54
5	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	1	2	30	2.31
6	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	1	3	53	4.08
7	4	2	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	50	3.85
8	5	3	3	4	4	5	4	4	3	4	3	4	3	49	3.77
9	2	1	2	3	5	4	5	4	4	3	3	2	3	41	3.15
10	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	2	46	3.54
11	4	3	4	4	5	4	5	5	5	4	4	3	4	54	4.15
12	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	2	3	2	36	2.77
13	5	5	5	2	5	5	3	4	5	4	3	4	3	53	4.08
14	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	2	52	4.00
15	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	48	3.69
16	4	3	3	5	3	4	3	4	3	3	3	4	3	45	3.46
17	4	3	4	3	3	5	4	3	3	3	4	3	4	46	3.54
18	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	48	3.69
19	3	3	4	5	4	3	3	4	4	3	3	4	4	47	3.62
20	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	51	3.92
21	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	37	2.85
22	5	5	5	5	5	4	2	3	5	3	2	2	2	48	3.69
23	3	5	4	3	4	3	2	2	4	4	2	2	4	42	3.23
24	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	39	3.00
25	4	4	4	5	4	3	2	3	5	3	2	3	4	46	3.54
26	4	4	3	4	3	2	3	3	5	4	3	3	4	45	3.46
27	4	3	5	4	3	3	4	2	3	3	4	2	3	43	3.31
28	4	3	4	3	4	4	5	3	4	3	3	3	3	46	3.54
29	4	3	4	4	3	3	2	4	5	3	2	4	3	44	3.38
30	3	3	4	2	3	2	3	3	4	3	3	3	2	38	2.92
31	4	4	3	5	4	3	4	2	5	4	4	2	3	47	3.62
32	4	4	4	3	3	4	5	2	5	3	5	2	3	47	3.62
33	3	3	5	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	44	3.38
34	4	4	4	3	3	5	4	3	4	3	4	3	5	49	3.77
35	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	48	3.69
36	3	3	4	5	4	3	3	4	4	3	3	4	3	46	3.54
37	3	4	3	2	4	3	3	3	3	2	3	3	3	39	3.00
38	4	4	3	2	5	3	4	3	5	3	4	3	3	46	3.54
39	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	50	3.85
40	4	4	4	4	4	5	3	3	5	4	3	3	4	50	3.85
41	5	3	3	4	4	5	4	4	3	4	3	4	3	49	3.77
42	2	1	2	3	5	4	5	4	4	3	3	2	3	41	3.15
43	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	2	46	3.54
44	4	3	4	4	5	4	5	5	5	4	4	3	4	54	4.15
45	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	2	3	2	36	2.77
46	5	5	5	2	5	5	3	4	5	4	3	4	3	53	4.08
47	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	2	52	4.00
48	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	48	3.69
49	4	3	3	5	3	4	3	4	3	3	3	4	3	45	3.46
50	4	3	4	3	3	5	4	3	3	3	4	3	4	46	3.54
51	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	48	3.69
52	3	3	4	5	4	3	3	4	4	3	3	4	4	47	3.62
53	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	51	3.92
54	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	37	2.85
55	5	5	5	5	5	4	2	3	5	3	2	2	2	48	3.69
56	3	5	4	3	4	3	2	2	4	4	2	2	4	42	3.23
57	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	39	3.00
58	4	4	4	5	4	3	2	3	5	3	2	3	4	46	3.54
59	4	4	3	4	3	2	3	3	5	4	3	3	4	45	3.46
60	4	3	5	4	3	3	4	2	3	3	4	2	3	43	3.31
61	4	3	4	3	4	4	5	3	4	3	3	3	3	46	3.54
62	4	2	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	50	3.85
63	5	3	3	4	4	5	4	4	3	4	3	4	3	49	3.77
64	2	1	2	3	5	4	5	4	4	3	3	2	3	41	3.15
65	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	2	46	3.54
66	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4	54	4.15
67	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	2	3	2	36	2.77
68	5	5	5	2	5	5	3	4	5	4	3	4	3	53	4.08
69	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	2	52	4.00
70	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	48	3.69
71	4	3	4	4	5	4	5	5	5	4	4	3	4	54	4.15
72	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	2	3	2	36	2.77
73	5	5	5	2	5	5	3	4	5	4	3	4	3	53	4.08
74	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	2	52	4.00
75	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	48	3.69
76	4	3	3	5	3	4	3	4	3	3	3	4	3	45	3.46



X2.1.1	X2.1.2	X2.1.3	X2.2.1	X2.2.2	X2.2.3	X2.3.1	X2.3.2	X2.3.3	X2.4.1	X2.4.2	Skor total X2	Rata-Rata X2	Y1.1.1	Y1.1.2	Y1.1.3	Y1.2.1	Y1.2.2	Y1.3.1	Y1.3.2	Skor total Y	Rata-Rata Y
4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	48	4,36	4	4	5	3	4	5	3	28	4,00
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	5,00	5	5	3	3	5	5	4	30	4,29
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	5,00	5	5	3	3	5	5	4	30	4,29
3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	44	4,00	4	4	4	4	4	4	4	28	4,00
3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	44	4,00	4	4	4	4	4	4	4	28	4,00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4,00	4	4	4	4	4	3	4	27	3,86
4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	48	4,36	4	5	5	5	5	5	5	34	4,86
4	4	4	5	4	3	4	5	3	2	3	41	3,73	2	4	1	4	4	3	4	22	3,14
4	4	3	3	4	4	3	4	4	5	3	41	3,73	4	4	3	4	4	3	4	26	3,71
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4,00	4	4	3	4	4	4	4	27	3,86
5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	50	4,55	4	4	4	5	4	4	4	29	4,14
2	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	33	3,00	3	3	3	3	3	3	3	21	3,00
4	5	4	3	5	4	3	4	3	4	3	42	3,82	3	5	3	5	3	3	4	26	3,71
3	3	4	4	3	2	4	4	4	4	4	39	3,55	4	3	4	4	4	3	3	25	3,57
3	4	4	3	4	3	5	4	5	4	5	44	4,00	3	4	3	5	4	4	3	26	3,71
3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	38	3,45	3	3	3	4	3	3	3	22	3,14
3	4	3	4	5	3	4	4	3	4	3	40	3,64	4	4	4	4	4	4	4	28	4,00
4	3	4	3	5	4	3	5	4	5	4	44	4,00	5	4	5	5	2	3	2	26	3,71
4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	42	3,82	4	3	4	5	3	3	3	25	3,57
3	4	3	4	4	3	4	4	5	4	5	43	3,91	4	4	4	4	4	4	3	27	3,86
2	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	33	3,00	3	3	3	3	3	2	2	19	2,71
2	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	33	3,00	4	2	4	2	4	4	4	24	3,43
4	4	4	4	5	4	3	2	5	2	5	42	3,82	4	2	4	2	4	4	3	23	3,29
4	4	4	4	5	4	3	2	5	2	5	42	3,82	4	2	4	2	4	4	3	23	3,29
2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	32	2,91	3	2	3	3	3	3	2	19	2,71
2	5	3	3	4	2	3	3	4	3	4	36	3,27	4	4	4	2	3	4	3	24	3,43
4	5	4	3	3	4	4	3	3	3	3	39	3,55	4	3	4	2	5	3	3	24	3,43
3	5	3	3	3	3	5	3	4	3	4	39	3,55	2	4	2	3	4	3	4	22	3,14
4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	3	42	3,82	4	4	4	4	3	3	3	25	3,57
2	4	3	3	4	2	3	4	4	4	4	37	3,36	3	4	3	3	3	2	2	20	2,86
4	5	3	3	5	4	4	4	5	4	5	46	4,18	4	3	4	5	4	3	4	27	3,86
3	5	3	4	3	3	3	4	3	4	3	38	3,45	3	4	3	4	4	2	3	23	3,29
3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	40	3,64	4	3	4	4	3	3	4	25	3,57
3	4	3	4	5	3	4	4	3	4	3	40	3,64	5	5	5	5	5	5	5	35	5,00
4	4	4	4	5	4	3	5	5	5	5	48	4,36	5	4	5	5	2	3	2	26	3,71
4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	42	3,82	4	3	4	4	3	3	4	25	3,57
3	3	2	3	3	3	5	4	5	4	5	40	3,64	3	4	3	3	3	4	2	22	3,14
4	5	3	3	4	4	4	3	4	3	4	41	3,73	3	4	3	3	3	3	3	22	3,14
3	4	2	3	4	3	3	4	4	4	4	38	3,45	4	3	4	4	4	3	3	25	3,57
4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	50	4,55	5	5	5	5	5	5	5	35	5,00
4	4	4	5	4	3	4	5	3	2	3	41	3,73	2	4	1	4	4	3	4	22	3,14
4	4	3	3	4	4	3	4	4	5	3	41	3,73	4	4	3	4	4	3	4	26	3,71
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4,00	4	4	3	4	4	4	4	27	3,86
5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	50	4,55	4	4	4	5	4	4	4	29	4,14
2	5	3	3	3	2	3	3	4	3	4	35	3,18	3	3	3	3	3	3	3	21	3,00
4	5	4	3	5	4	3	4	3	4	3	42	3,82	3	5	3	5	3	3	4	26	3,71
2	5	4	4	3	2	4	4	4	4	4	40	3,64	4	3	4	4	4	3	3	25	3,57
3	4	4	3	4	3	5	4	5	4	5	44	4,00	3	4	3	5	4	4	3	26	3,71
3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	39	3,55	3	3	3	4	3	3	3	22	3,14
3	4	3	4	5	3	4	4	3	4	3	40	3,64	4	4	4	4	4	4	4	28	4,00
4	5	4	3	5	4	3	5	4	5	4	46	4,18	5	4	5	5	2	3	2	26	3,71
4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	42	3,82	4	3	4	5	3	3	3	25	3,57
3	4	3	4	4	3	4	4	5	4	5	43	3,91	4	4	4	4	4	4	3	27	3,86
2	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	33	3,00	3	3	3	3	3	2	2	19	2,71
2	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	33	3,00	4	2	4	2	4	4	4	24	3,43
4	4	4	4	5	4	3	2	5	2	5	42	3,82	4	2	4	2	4	4	3	23	3,29
2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	32	2,91	3	2	3	3	3	3	2	19	2,71
2	5	3	3	4	2	3	3	4	3	4	36	3,27	4	4	4	2	3	4	3	24	3,43
4	5	4	3	3	4	4	3	3	3	3	39	3,55	4	3	4	2	5	3	3	24	3,43
3	5	3	3	3	3	5	3	4	3	4	39	3,55	2	4	2	3	4	3	4	22	3,14
3	5	3	3	4	3	4	5	5	5	5	45	4,09	3	3	3	4	4	2	4	23	3,29
4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	48	4,36	4	5	5	5	5	5	5	34	4,86
4	4	4	5	4	3	4	5	3	2	3	41	3,73	2	4	1	4	4	3	4	22	3,14
4	4	3	3	4	4	3	4	4	5	3	41	3,73	4	4	3	4	4	3	4	26	3,71
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4,00	4	4	3	4	4	4	4	27	3,86
5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	50	4,55	4	4	4	5	4	4	4	29	4,14
3	5	3	3	3	2	3	3	4	3	4	36	3,27	3	3	3	3	3	3	3	21	3,00
4	5	4	3	5	4	3	4	3	4	3	42	3,82	3	5	3	5	3	3	4	26	3,71
4	3	3	4	3	2	4	4	4	4	4	39	3,55	4	3	4	4	4	3	3	25	3,57
3	4	4	3	4	3	5	4	5	4	5	44	4,00	3	4	3	5	4	4	3	26	3,71
5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	50	4,55	4	4	4	5	4	4	4	29	4,14
2	5	3	3	3	2	3	3	4	3	4	35	3,18	3	3	3	3	3	3	3	21	3,00
4	5	4	3	5	4	3	4	3	4	3	42	3,82	3	5	3	5	3	3	4	26	3,71
2	5	4	4	3	2	4	4	4	4	4	40	3,64	4	3	4	4	4	3	3	25	3,57
3	4	4	3	4	3	5	4	5	4	5	44	4,00	3	4	3	5	4	4	3	26	3,71
3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	39	3,55	3	3	3	4	3	3	3	22	3,14



Lampiran 3 : Hasil Uji Validitas

Correlations

		X1.1.1	X1.1.2	X1.1.3	X1.1.4	TOTALX1
X1.1.1	Pearson Correlation	1	,423**	,405**	,008	,614**
	Sig. (2-tailed)	,	,000	,000	,942	,000
	N	76	76	76	76	76
X1.1.2	Pearson Correlation	,423**	1	,605**	-,039	,300**
	Sig. (2-tailed)	,000	,	,000	,740	,008
	N	76	76	76	76	76
X1.1.3	Pearson Correlation	,405**	,605**	1	,159	,542**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,	,171	,000
	N	76	76	76	76	76
X1.1.4	Pearson Correlation	,008	-,039	,159	1	,301**
	Sig. (2-tailed)	,942	,740	,171	,	,008
	N	76	76	76	76	76
TOTALX1	Pearson Correlation	,614**	,300**	,542**	,301**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,008	,000	,008	,
	N	76	76	76	76	76

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

Correlations

		X1.2.1	X1.2.2	X1.3.1	X1.3.2	X1.3.3	TOTALX1
X1.2.1	Pearson Correlation	1	,517**	,354**	,412**	,483**	,650**
	Sig. (2-tailed)	,	,000	,002	,000	,000	,000
	N	76	76	76	76	76	76
X1.2.2	Pearson Correlation	,517**	1	,447**	,296**	,160	,622**
	Sig. (2-tailed)	,000	,	,000	,009	,169	,000
	N	76	76	76	76	76	76
X1.3.1	Pearson Correlation	,354**	,447**	1	,392**	,187	,434**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,	,000	,106	,000
	N	76	76	76	76	76	76
X1.3.2	Pearson Correlation	,412**	,296**	,392**	1	,378**	,558**
	Sig. (2-tailed)	,000	,009	,000	,	,001	,000
	N	76	76	76	76	76	76
X1.3.3	Pearson Correlation	,483**	,160	,187	,378**	1	,609**
	Sig. (2-tailed)	,000	,169	,106	,001	,	,000
	N	76	76	76	76	76	76
TOTALX1	Pearson Correlation	,650**	,622**	,434**	,558**	,609**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,
	N	76	76	76	76	76	76

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

Correlations

		X1.4.1	X1.4.2	X1.5.1	X1.5.2	TOTALX1
X1.4.1	Pearson Correlation	1	,185	,195	,527**	,571**
	Sig. (2-tailed)		,110	,091	,000	,000
	N	76	76	76	76	76
X1.4.2	Pearson Correlation	,185	1	,198	,266*	,519**
	Sig. (2-tailed)	,110		,086	,020	,000
	N	76	76	76	76	76
X1.5.1	Pearson Correlation	,195	,198	1	,150	,490**
	Sig. (2-tailed)	,091	,086		,195	,000
	N	76	76	76	76	76
X1.5.2	Pearson Correlation	,527**	,266*	,150	1	,410**
	Sig. (2-tailed)	,000	,020	,195		,000
	N	76	76	76	76	76
TOTALX1	Pearson Correlation	,571**	,519**	,490**	,410**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	76	76	76	76	76

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

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

Correlations

		X2.1.1	X2.1.2	X2.1.3	X2.2.1	X2.2.2	X2.2.3	TOTALX2
X2.1.1	Pearson Correlation	1	,329**	,618**	,430**	,601**	,876**	,794**
	Sig. (2-tailed)		,004	,000	,000	,000	,000	,000
	N	76	76	76	76	76	76	76
X2.1.2	Pearson Correlation	,329**	1	,328**	,052	,230*	,344**	,412**
	Sig. (2-tailed)	,004		,004	,654	,045	,002	,000
	N	76	76	76	76	76	76	76
X2.1.3	Pearson Correlation	,618**	,328**	1	,528**	,473**	,526**	,706**
	Sig. (2-tailed)	,000	,004		,000	,000	,000	,000
	N	76	76	76	76	76	76	76
X2.2.1	Pearson Correlation	,430**	,052	,528**	1	,236*	,303**	,526**
	Sig. (2-tailed)	,000	,654	,000		,040	,008	,000
	N	76	76	76	76	76	76	76
X2.2.2	Pearson Correlation	,601**	,230*	,473**	,236*	1	,631**	,626**
	Sig. (2-tailed)	,000	,045	,000	,040		,000	,000
	N	76	76	76	76	76	76	76
X2.2.3	Pearson Correlation	,876**	,344**	,526**	,303**	,631**	1	,787**
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000	,008	,000		,000
	N	76	76	76	76	76	76	76
TOTALX2	Pearson Correlation	,794**	,412**	,706**	,526**	,626**	,787**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	76	76	76	76	76	76	76

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

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



Correlations

		X2.3.1	X2.3.2	X2.3.3	X2.4.1	X2.4.2	TOTALX2
X2.3.1	Pearson Correlation	1	,279*	,424**	,145	,471**	,536**
	Sig. (2-tailed)	,	,015	,000	,212	,000	,000
	N	76	76	76	76	76	76
X2.3.2	Pearson Correlation	,279*	1	,082	,662**	,150	,641**
	Sig. (2-tailed)	,015	,	,483	,000	,196	,000
	N	76	76	76	76	76	76
X2.3.3	Pearson Correlation	,424**	,082	1	,272*	,925**	,507**
	Sig. (2-tailed)	,000	,483	,	,017	,000	,000
	N	76	76	76	76	76	76
X2.4.1	Pearson Correlation	,145	,662**	,272*	1	,252*	,577**
	Sig. (2-tailed)	,212	,000	,017	,	,028	,000
	N	76	76	76	76	76	76
X2.4.2	Pearson Correlation	,471**	,150	,925**	,252*	1	,544**
	Sig. (2-tailed)	,000	,196	,000	,028	,	,000
	N	76	76	76	76	76	76
TOTALX2	Pearson Correlation	,536**	,641**	,507**	,577**	,544**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,
	N	76	76	76	76	76	76

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

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

Correlations

		Y1.1.1	Y1.1.2	Y1.1.3	Y1.2.1	Y1.2.2	Y1.3.1	Y1.3.2	TOTALY
Y1.1.1	Pearson Correlation	1	,128	,821**	,118	,189	,483**	,111	,652**
	Sig. (2-tailed)	,	,269	,000	,310	,102	,000	,339	,000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76
Y1.1.2	Pearson Correlation	,128	1	,009	,513**	,219	,398**	,462**	,638**
	Sig. (2-tailed)	,269	,	,935	,000	,057	,000	,000	,000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76
Y1.1.3	Pearson Correlation	,821**	,009	1	,160	,054	,397**	,000	,571**
	Sig. (2-tailed)	,000	,935	,	,168	,645	,000	1,000	,000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76
Y1.2.1	Pearson Correlation	,118	,513**	,160	1	-,040	,076	,293*	,533**
	Sig. (2-tailed)	,310	,000	,168	,	,734	,513	,010	,000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76
Y1.2.2	Pearson Correlation	,189	,219	,054	-,040	1	,527**	,624**	,553**
	Sig. (2-tailed)	,102	,057	,645	,734	,	,000	,000	,000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76
Y1.3.1	Pearson Correlation	,483**	,398**	,397**	,076	,527**	1	,439**	,742**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,513	,000	,	,000	,000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76
Y1.3.2	Pearson Correlation	,111	,462**	,000	,293*	,624**	,439**	1	,658**
	Sig. (2-tailed)	,339	,000	1,000	,010	,000	,000	,	,000
	N	76	76	76	76	76	76	76	76
TOTALY	Pearson Correlation	,652**	,638**	,571**	,533**	,553**	,742**	,658**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,
	N	76	76	76	76	76	76	76	76

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

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



Lampiran 4 : Hasil Uji Reliabilitas

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X1.1.1	3,8816	,7112	76,0
2.	X1.1.2	3,3947	,9104	76,0
3.	X1.1.3	3,6974	,8003	76,0
4.	X1.1.4	3,7105	,8766	76,0
5.	X1.2.1	3,9342	,7888	76,0
6.	X1.2.2	3,5132	,9999	76,0
7.	X1.3.1	3,4211	,9131	76,0
8.	X1.3.2	3,5658	,8538	76,0
9.	X1.3.3	4,0921	,7862	76,0
10.	X1.4.1	3,3421	,5305	76,0
11.	X1.4.2	3,2237	,7042	76,0
12.	X1.5.1	3,2895	,9635	76,0
13.	X1.5.2	3,1316	,8381	76,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	46,1974	27,8405	5,2764	13

Reliability Coefficients

N of Cases = 76,0

N of Items = 13

Alpha = ,7349

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X2.1.1	3,3947	,8806	76,0
2.	X2.1.2	4,2237	,7042	76,0
3.	X2.1.3	3,5395	,6820	76,0
4.	X2.2.1	3,5395	,6621	76,0
5.	X2.2.2	4,0132	,7210	76,0
6.	X2.2.3	3,2763	,8422	76,0
7.	X2.3.1	3,7368	,6806	76,0
8.	X2.3.2	4,0132	,7210	76,0
9.	X2.3.3	3,9474	,6908	76,0
10.	X2.4.1	3,9605	,8397	76,0
11.	X2.4.2	3,9474	,7465	76,0

	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
Statistics for SCALE	41,5921	25,0181	5,0018	11

Reliability Coefficients

N of Cases = 76,0 N of Items = 11

Alpha = ,8306

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	Y1.1.1	3,6316	,7455	76,0
2.	Y1.1.2	3,6711	,8064	76,0
3.	Y1.1.3	3,5000	,8718	76,0
4.	Y1.2.1	3,8684	,9570	76,0
5.	Y1.2.2	3,6974	,7122	76,0
6.	Y1.3.1	3,4211	,7705	76,0
7.	Y1.3.2	3,4211	,7705	76,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	25,2105	12,1151	3,4807	7

Reliability Coefficients

N of Cases = 76,0 N of Items = 7

Alpha = ,7260

Lampiran 5 : Frequency Table

X1.1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	3,9	3,9	3,9
	3	15	19,7	19,7	23,7
	4	46	60,5	60,5	84,2
	5	12	15,8	15,8	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

X1.1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	3,9	3,9	3,9
	2	5	6,6	6,6	10,5
	3	35	46,1	46,1	56,6
	4	25	32,9	32,9	89,5
	5	8	10,5	10,5	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

X1.1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	7,9	7,9	7,9
	3	21	27,6	27,6	35,5
	4	39	51,3	51,3	86,8
	5	10	13,2	13,2	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

X1.1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	9	11,8	11,8	11,8
	3	16	21,1	21,1	32,9
	4	39	51,3	51,3	84,2
	5	12	15,8	15,8	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

X1.2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1,3	1,3	1,3
	3	23	30,3	30,3	31,6
	4	32	42,1	42,1	73,7
	5	20	26,3	26,3	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

X1.2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	15	19,7	19,7	19,7
	3	20	26,3	26,3	46,1
	4	28	36,8	36,8	82,9
	5	13	17,1	17,1	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

X1.3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	12	15,8	15,8	15,8
	3	30	39,5	39,5	55,3
	4	24	31,6	31,6	86,8
	5	10	13,2	13,2	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

X1.3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	8	10,5	10,5	10,5
	3	27	35,5	35,5	46,1
	4	31	40,8	40,8	86,8
	5	10	13,2	13,2	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

X1.3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	20	26,3	26,3	26,3
	4	29	38,2	38,2	64,5
	5	27	35,5	35,5	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

X1.4.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	2,6	2,6	2,6
3	46	60,5	60,5	63,2
4	28	36,8	36,8	100,0
Total	76	100,0	100,0	

X1.4.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	11	14,5	14,5	14,5
3	38	50,0	50,0	64,5
4	26	34,2	34,2	98,7
5	1	1,3	1,3	100,0
Total	76	100,0	100,0	

X1.5.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	3	3,9	3,9	3,9
2	13	17,1	17,1	21,1
3	24	31,6	31,6	52,6
4	31	40,8	40,8	93,4
5	5	6,6	6,6	100,0
Total	76	100,0	100,0	

X1.5.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	20	26,3	26,3	26,3
3	28	36,8	36,8	63,2
4	26	34,2	34,2	97,4
5	2	2,6	2,6	100,0
Total	76	100,0	100,0	

X2.1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	14	18,4	18,4	18,4
3	24	31,6	31,6	50,0
4	32	42,1	42,1	92,1
5	6	7,9	7,9	100,0
Total	76	100,0	100,0	

X2.1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	12	15,8	15,8	15,8
4	35	46,1	46,1	61,8
5	29	38,2	38,2	100,0
Total	76	100,0	100,0	

X2.1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	2,6	2,6	2,6
3	37	48,7	48,7	51,3
4	31	40,8	40,8	92,1
5	6	7,9	7,9	100,0
Total	76	100,0	100,0	

X2.2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	42	55,3	55,3	55,3
4	27	35,5	35,5	90,8
5	7	9,2	9,2	100,0
Total	76	100,0	100,0	

X2.2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	19	25,0	25,0	25,0
4	37	48,7	48,7	73,7
5	20	26,3	26,3	100,0
Total	76	100,0	100,0	

X2.2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	17	22,4	22,4	22,4
3	23	30,3	30,3	52,6
4	34	44,7	44,7	97,4
5	2	2,6	2,6	100,0
Total	76	100,0	100,0	

X2.3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	30	39,5	39,5	39,5
4	36	47,4	47,4	86,8
5	10	13,2	13,2	100,0
Total	76	100,0	100,0	

X2.3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	2,6	2,6	2,6
3	13	17,1	17,1	19,7
4	43	56,6	56,6	76,3
5	18	23,7	23,7	100,0
Total	76	100,0	100,0	

X2.3.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	20	26,3	26,3	26,3
4	40	52,6	52,6	78,9
5	16	21,1	21,1	100,0
Total	76	100,0	100,0	

X2.4.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	5	6,6	6,6	6,6
3	13	17,1	17,1	23,7
4	38	50,0	50,0	73,7
5	20	26,3	26,3	100,0
Total	76	100,0	100,0	

X2.4.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	23	30,3	30,3	30,3
4	34	44,7	44,7	75,0
5	19	25,0	25,0	100,0
Total	76	100,0	100,0	

Y1.1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	6,6	6,6	6,6
	3	25	32,9	32,9	39,5
	4	39	51,3	51,3	90,8
	5	7	9,2	9,2	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Y1.1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	7,9	7,9	7,9
	3	23	30,3	30,3	38,2
	4	37	48,7	48,7	86,8
	5	10	13,2	13,2	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Y1.1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	3,9	3,9	3,9
	2	2	2,6	2,6	6,6
	3	33	43,4	43,4	50,0
	4	30	39,5	39,5	89,5
	5	8	10,5	10,5	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Y1.2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	8	10,5	10,5	10,5
	3	16	21,1	21,1	31,6
	4	30	39,5	39,5	71,1
	5	22	28,9	28,9	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Y1.2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	3,9	3,9	3,9
	3	25	32,9	32,9	36,8
	4	40	52,6	52,6	89,5
	5	8	10,5	10,5	100,0
	Total	76	100,0	100,0	



Y1.3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	6	7,9	7,9	7,9
3	39	51,3	51,3	59,2
4	24	31,6	31,6	90,8
5	7	9,2	9,2	100,0
Total	76	100,0	100,0	

Y1.3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	9	11,8	11,8	11,8
3	30	39,5	39,5	51,3
4	33	43,4	43,4	94,7
5	4	5,3	5,3	100,0
Total	76	100,0	100,0	



Lampiran 6 : Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Prestasi kerja	3,6007	,49788	76
Motivasi	3,5537	,40583	76
Kemampuan	3,7821	,45487	76

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kemampuan, Motivasi		Enter

- a. All requested variables entered.
b. Dependent Variable: Prestasi kerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,761 ^a	,579	,567	,32760

- a. Predictors: (Constant), Kemampuan, Motivasi

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10,757	2	5,378	50,113	,000 ^a
	Residual	7,835	73	,107		
	Total	18,591	75			

- a. Predictors: (Constant), Kemampuan, Motivasi
b. Dependent Variable: Prestasi kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations
		B	Std. Error	Beta			Partial
1	(Constant)	,042	,378		,111	,912	
	Motivasi	,261	,106	,213	2,461	,016	,277
	Kemampuan	,696	,095	,635	7,344	,000	,652

- a. Dependent Variable: Prestasi kerja

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, Mohammad, 2001, *Psikologi Industri*, Edisi Keempat, Cetakan Keenam, Penerbit Liberty, Yogyakarta.
- Cooper dan Makin. 1995. *Psikologi untuk Manajer*. Alihbahasa Lilian Yuwono. Penerbit Arcan. Jakarta.
- Dharma, Agus, 2000, *Manajemen Prestasi Kerja*, Rajawali, Jakarta.
- Gitosudarmo, Indriyo dan Nyoman Sudita. 2000. *Perilaku Keorganisasian*. Edisi Pertama. Cetakan Kedua. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. 2000. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Hariansyah, Ali 2007. *Pengaruh Kemampuan Dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Sosial*. Skripsi Fakultas Ilmu Sosial Politik Program Studi Administasi Negara. Universitas Merdeka Malang.
- Hasibuan, Malayu SP. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kelima. Edisi Revisi. Bumi Aksara . Jakarta.
- Helriegel Don dan Slocum John, Jr. 1996. *Managemen*. Sevent Edition. South West Collect Publishing. Cincinnati Ohio. USA.
- Indrawijaya, Adam. 2001. *Perilaku Organisasi*. Cetakan Keempat. Penerbit Sinar Baru. Bandung.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Ketiga. Penerbit PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Nawawi, Hadari. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis dan Kompetitif*. Cetakan Keempat. Penerbit Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Nurgiyantoro, Burhan. 2000. *Statistik Terapan: Untuk Penelitian Ilmu-ilmu Sosial*. Cetakan Pertama. Penerbit Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Pandji, Anoraga. 1997. *Psikologi Kerja*. Cetakan Kedua. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta.
- Rao, TV. 2000. *Penilaian Prestasi Kerja*. Cetakan Ketiga. Alihbahasa Mulyana. Penerbit PT. Pustaka Binawan Pressindo. Jakarta.

- Robbins, Stepen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. PT. Indeks, Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Robbins, Stephen P, 2001, *Perilaku Organisasi*, Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan, Penerbit Prenhallindo. Jakarta.
- Siagian, SP, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kesembilan, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2006. *Patologi Birokrasi, Analisis, Identifikasi dan Terapinya*. Ghalia. Jakarta:
- Siagian, Sondang P. 1992. *Kerangka Dasar Ilmu Administrasi*. Rienka Cipta. Jakarta:
- Sugiyono, 2001. *Metode Penelitian Administrasi*. Cetakan Kedelapan. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Umar, Huzein 2001. *Riset Sumber Daya Manusia*. Cetakan Keempat. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Wahyudi, Eko 2006. *Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Terhadap Prestasi Kerja Karyawan di PDAM Kota Pasuruan*. Skripsi Fakultas Ilmu Sosial Politik. Universitas Muhhamdiyah Malang.
- Winardi. 2001. *Motivasi dan Pemotivasian*. Penerbit PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.