

# THE INFLUENCE OF MOTIVATION ON THE EMPLOYEES' WORKING PERFORMANCE AT THE ECONOMIC UNIT OF REGIONAL SECRETARIATE, TULUNGAGUNG REGENCY

## ABSTRACT

By

DWI SETYO RAHAYU

The objectives of the study are as follows: 1) to know the influence of the motivation (MBO, the program of employees' reward, the program of employees' involvement, the program of various rewards, the program of rewards based on the employees' skills, and the flexible merits) on the employees' working performance of the Economic Unit of regional Secretariate, Tulungagung Regency, 2) to know the variable that has the most dominant influence on the employees' working performance of the Economic Unit of regional Secretariate, Tulungagung Regency. The time of the research is carried for 5 months, starting from September 12, 2011 to January 28, 2012.

The study belong to the observational research using the design of cross sectional (temporary research) to analyze the influence of motivation on the employees' working performance of the Economic Unit of regional Secretariate, Tulungagung Regency and the variable that has the most dominant influence on the employees' working performance of the Economic Unit of regional Secretariate, Tulungagung Regency. Based on the above analysis then the sample in this study is taken by using the Total Sampling Technique. The data analysis used is the multiple linear regression.

Based on the result of analysis, it can be concluded that: 1) the result of F testing is  $69.383 > F$  table (4.56). It means that simlutaneously there is significant influence of the variables of MBO ( $X_1$ ), the program of employees' reward ( $X_2$ ), the program of employees' involvement ( $X_3$ ), the program of various rewards ( $X_4$ ), the program of rewards based on the employees' skills ( $X_5$ ), and the flexible merits ( $X_6$ ) on the employees' working performance of the Economic Unit of regional Secretariate, Tulungagung Regency (Y). And the value of R Square is 0.967. It means that variable Y is 96.7% is influenced by the variables of MBO ( $X_1$ ), the program of employees' reward ( $X_2$ ), the program of employees' involvement ( $X_3$ ), the program of various rewards ( $X_4$ ), the program of rewards based on the employees' skills ( $X_5$ ), and the flexible merits ( $X_6$ ). And the rest 3.3% is influenced by other variable, 2) the sequence of the rate of contribution of the indepedent variables towards the dependent variable is as follows: 1) the program of rewards based on the employees' skills ( $X_5$ ) is 72.76%, 2) MBO ( $X_1$ ) is 44.49, 3) the program of employees' reward ( $X_2$ ) is 18.23 4) the program of employees' involvement ( $X_3$ ) is 13.91, 5 the flexible merits ( $X_6$ ) is 7.13, and 6) the program of various rewards ( $X_4$ ) is 5.76. from those conditions it can be concluded that the contribution of variable of the program of rewards based on the employees' skills ( $X_5$ ) = 72.76 is the most dominant one.

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi merupakan sarana yang dapat dipakai oleh manajer untuk mengatur hubungan pekerjaan dalam organisasi. Memotivasi berkaitan dengan proses manajemen untuk mempengaruhi tingkah laku manusia berdasarkan pengetahuan mengenai "apa yang

membuat orang tergerak", yang dapatdilakukan oleh manajer.

Dengan demikian fungsi motivasi ini benar-benar dapat diusahakan agar terjadi keseimbangan antara tujuan organisasi dengan tujuan pribadi dari anggotanya. Sukses tidaknya pimpinan organisasi dalam fungsi motivasi, sangat tergantung pada kemampuan pimpinan merealisasikan keseimbangan tersebut.

Dari uraian di atas, pada dasarnya yang menjadi masalah di sini adalah meningkatkan gairah kerja atau motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan kunci dari

prestasi kerja dan produktifitas kerja adalah tujuan dari segala organisasi atau manajemen. Motivasi kerja berhubungan erat dengan kepuasan kerja, produktifitas kerja dan pemuasan kebutuhan.

Beberapa temuan menunjukkan bahwa motivasi kerja sangat penting dalam penyelenggaraan administrasi atau manajemen (Mataheru, 1994; Hamsari, 1986 dan Sergiovanni, 1987). Lebih lanjut dapat dipaparkan bahwa kepuasan kerja yang menjadi sumber motivasi kerja merupakan salah satu indikator dimensi efektifitas organisasi.

Adanya kebutuhan yang semakin meningkat di satu pihak dan sulitnya pemenuhan kebutuhan tersebut di lain pihak, sering menyebabkan perubahan sikap manusia terhadap kerja. Meningkatnya tuntutan hidup yang tidak diimbangi dengan meningkatnya penghasilan dapat menjadi salah satu faktor yang dapat menimbulkan ketidakpuasan dalam kerja.

Kegiatan yang paling lazim dinilai dalam sebuah organisasi adalah kinerja pegawai, dimana pada akhirnya kinerja tersebut akan menghasilkan prestasi. Yang paling esensial dalam hal ini adalah bagaimana seorang pegawai melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaannya, jabatannya, atau peranannya dalam sebuah organisasi (R. Wayne Pace dan Don F. Faules, 2000: 134).

Apa yang dilakukan seorang pegawai dalam hal ini akan menimbulkan dua jenis perilaku tugas, yaitu tugas fungsional dan tugas perilaku. Tugas fungsional berkaitan dengan seberapa baik seorang pegawai menyelesaikan pekerjaannya termasuk penyelesaian aspek-aspek teknis pekerjaan. Sedangkan tugas perilaku berkaitan dengan seberapa baik pegawai menangani kegiatan antar persona dengan anggota lain dalam sebuah organisasi.

Motivasi dari pimpinan akan dapat merubah perilaku agar bawahan meningkatkan kinerja, asalkan menggunakan teknik aplikasi motivasi yang fokus pada : *tujuan, harapan, cita-cita, keinginan dan kebutuhan bawahan secara individual*. Menyadari akan kebutuhan, manusia termotivasi untuk bekerja lebih baik dalam memenuhi kebutuhannya.

Menurut Siagian (2002) ada enam teknik aplikasi teori motivasi yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja, yaitu :

1. Manajemen berdasarkan sasaran atau *Management by Objectives (MBO)*
2. Program penghargaan karyawan.
3. Program keterlibatan karyawan.
4. Program imbalan bervariasi.
5. Program imbalan berdasarkan keterampilan.
6. Manfaat yang fleksibel.

Atas dasar uraian di atas, maka perlu diadakan penelitian dengan judul ; **'PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BAGIAN PEREKONOMIAN SETDA KABUPATEN TULUNGAGUNG'**.

## 1.2. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi (MBO, program penghargaan karyawan, program keterlibatan karyawan, program imbalan bervariasi, program imbalan berdasarkan keterampilan dan manfaat yang fleksibel) terhadap kinerja pegawai pada Bagian Perekonomian Setda Kabupaten Tulungagung
2. Untuk mengetahui variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai pada Bagian Perekonomian Setda Kabupaten Tulungagung.

## METODE PENELITIAN

### 2.1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Bagian Perekonomian Setda yang ada di Pemerintah Kabupaten Tulungagung. Waktu penelitian dilaksanakan selama 4,5 bulan, dimulai pada tanggal 12 September 2011 sampai dengan 28 Januari 2012.

### 2.2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah observasional dengan menggunakan rancangan cross sectional (penelitian sesaat) untuk mengkaji pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Bagian Perekonomian Setda Kabupaten

Tulungagung dan variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Bagian Perekonomian Setda Kabupaten Tulungagung.

### 2.3. Teknik Pengambilan Sampel

Arikunto (1998) menyebutkan bahwa apabila subyeknya kurang dari 100, maka lebih baik diambil semua sebagai sampel. Jika jumlah subyeknya besar, maka dapat diambil antara 10-15% atau 20-25%, atau lebih.

Berdasarkan uraian di atas maka sampel dalam penelitian ini diambil dengan menggunakan teknik *Total Sampling*, yaitu mengambil 100 % dari Pegawai Negeri Sipil yang bekerja di Bagian Perekonomian Setda Kabupaten Tulungagung karena jumlahnya kurang dari 100 orang.

### 2.4. Analisa Data

#### 2.4.1. Analisa Deskriptif

Penggunaan analisa ini bertujuan untuk mendeskriptifkan karakteristik lokasi penelitian, responden yang diteliti, serta distribusi item dari masing-masing variabel dengan ukuran deskriptifnya adalah pemberian angka baik dalam jumlah responden maupun dalam angka persentase.

#### 2.4.2. Analisa Statistik Inferensial

Tabel 1 Hasil Uji Regresi Berganda

Variabel	Notasi Variabel	B	Beta
Konstanta		-0.097	
MBO	X1	0.309	0.272
Program penghargaan karyawan	X2	0.117	0.115
Program keterlibatan karyawan	X3	0.072	0.086
Program imbalan bervariasi	X4	0.049	0.058
Program imbalan berdasarkan keterampilan	X5	0.396	0.542
Manfaat yang fleksibel	X6	0.073	0.088

Sumber : Data Primer Diolah

Adapun persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = -0.097 + 0.309X_1 + 0.117X_2 + 0.072X_3 + 0.049X_4 + 0.396X_5 + 0.073X_6 + e$$

Analisa data pada penelitian ini menggunakan analisa inferensial yang digunakan untuk melihat pengaruh variabel-variabel bebas dengan variabel terikat dan untuk menguji hipotesa yang diajukan. Pada analisa ini dipakai tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 atau sama dengan tingkat kepercayaan sebesar 95%.

Dalam hal ini digunakan alat analisa berupa model regresi linier berganda. Analisa ini digunakan untuk menguji arah dan kuatnya pengaruh beberapa variabel bebas dengan satu variabel terikat. Formulasi tersebut dapat dinyatakan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1x_1 + \dots + b_nx_n$$

Keterangan :

**Y** = variabel terikat;

**a** = konstanta

**b<sub>1</sub>,...b<sub>n</sub>** = koefisien regresi

**x<sub>1</sub>,...x<sub>n</sub>** = variabel bebas

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 3.1. Pengujian Asumsi Regresi Berganda

Hasil Analisa Regresi Pengaruh Variabel Bebas (X) Terhadap Variabel Terikat (Y) dikerjakan dengan bantuan alat komputer program SPSS 12.0 For Windows, adalah sebagai berikut :

### 3.1.1. Pengujian hipotesa pertama

Pada pengujian hipotesa pertama digunakan dua pengujian yaitu :

a. Menggunakan Uji Regresi Secara Simultan atau uji F.

b. Menggunakan Koefisien Determinasi Simultaneus ( $R^2$ ).

#### a. Uji Regresi Secara Simultan atau uji F.

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh bermakna atau tidak variabel bebas terhadap variabel tergantung dengan tingkat signifikan tertentu. Hal ini dilakukan dengan cara membandingkan hasil uji F dengan F tabel.

Jika ternyata F hitung lebih besar dari F tabel, berarti berada daerah penolakan untuk  $H_0$  atau  $H_a$  diterima demikian juga sebaliknya.

Dari tabel hasil uji berganda ditemukan F hitung adalah sebesar 69,383 ( $F_{tabel} = 4,56$ ) jadi  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $69,383 > 4,56$ ). Artinya bahwa secara bersama-sama variabel MBO ( $X_1$ ), Program penghargaan karyawan ( $X_2$ ), Program keterlibatan karyawan ( $X_3$ ), Program imbalan bervariasi ( $X_4$ ), Program imbalan berdasarkan keterampilan ( $X_5$ ), Manfaat yang fleksibel ( $X_6$ ). berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja (Y).

#### b. Koefisien Determinasi Simultaneus ( $R^2$ )

Analisa dengan menggunakan koefisien Simultaneus atau  $R^2$ , dimana koefisien determinasi tersebut akan menunjukkan besarnya sumbangan atau kontribusi seluruh variabel bebas terhadap variabel tergantung. Dengan kata lain seberapa besar pengaruh dari seluruh variabel bebas secara serempak mempengaruhi terhadap terhadap variabel tergantungnya.

Dengan menggunakan koefisien simultaneus atau  $R^2$  maka besarnya koefisien determinasi dari hasil hitungan

SPSS 12.0 for windows didapat sebesar 0,967 . Hal ini berarti 96,7 % didalam variabel Kinerja secara serempak dipengaruhi oleh variabel MBO ( $X_1$ ), Program penghargaan karyawan ( $X_2$ ), Program keterlibatan karyawan ( $X_3$ ), Program imbalan bervariasi ( $X_4$ ), Program imbalan berdasarkan keterampilan ( $X_5$ ), Manfaat yang fleksibel ( $X_6$ ). dan sisanya (100 % - 96,7 % ) sebesar 3,3 % dipengaruhi variabel-variabel lain diluar variabel yang digunakan dalam model penelitian ini.

Berdasarkan uraian dan temuan di atas, dapat dijelaskan bahwa hipotesa pertama yang menyatakan :

*“ Diduga ada pengaruh variabel MBO ( $X_1$ ), Program penghargaan karyawan ( $X_2$ ), Program keterlibatan karyawan ( $X_3$ ), Program imbalan bervariasi ( $X_4$ ), Program imbalan berdasarkan keterampilan ( $X_5$ ), Manfaat yang fleksibel ( $X_6$ ). terhadap Kinerja “ adalah diterima.*

### 3.1.2. Pengujian hipotesa kedua

Dalam pengujian hipotesa kedua juga akan dilakukan dengan menggunakan dua analisa, yaitu :

a. Menggunakan Uji t.

b. Menggunakan Koefisien Determinasi Parsial ( $r^2$ ).

#### a. Menggunakan Uji t.

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel tergantung. Dengan uji t akan diketahui apakah masing-masing variabel bebas secara parsial berpengaruh pada variabel tergantung.

Untuk melihat apakah pengaruh tersebut bermakna atau tidak, dengan cara membandingkan antara t hitung dengan t tabel dengan tingkat signifikan tertentu. Jika t hitung lebih besar dari t tabel, berarti  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, artinya bahwa variabel bebas secara parsial mempunyai

pengaruh terhadap variabel tergantung.

Hasil perhitungan dan analisa variabel bebas berupa variabel MBO ( $X_1$ ), Program penghargaan karyawan ( $X_2$ ), Program keterlibatan karyawan

( $X_3$ ), Program imbalan bervariasi ( $X_4$ ), Program imbalan berdasarkan keterampilan ( $X_5$ ), Manfaat yang fleksibel ( $X_6$ ). yang berpengaruh terhadap Kinerja disajikan pada tabel berikut.

Tabel 2 Hasil Perhitungan t hitung Variabel Independen yang berpengaruh terhadap Variabel Dependen

Nomor Variabel	Variabel Independen	Notasi Variabel	t hitung	t tabel
1	MBO	$X_1$	3,349	1,721
2	Program penghargaan karyawan	$X_2$	1,765	1,721
3	Program keterlibatan karyawan	$X_3$	1,504	1,721
4	Program imbalan bervariasi	$X_4$	0,926	1,721
5	Program imbalan berdasarkan keterampilan	$X_5$	6,119	1,721
6	Manfaat yang fleksibel	$X_6$	1,038	1,721

Sumber : Data Primer Diolah

Melihat besarnya koefisien determinasi pada masing-masing variabel bebas maka diperoleh seberapa besar sumbangan masing-masing variabel bebas yaitu variabel MBO ( $X_1$ ), Program penghargaan karyawan ( $X_2$ ), Program keterlibatan karyawan ( $X_3$ ), Program imbalan bervariasi ( $X_4$ ), Program imbalan berdasarkan keterampilan ( $X_5$ ), Manfaat yang fleksibel ( $X_6$ ). terhadap variabel tergantung yaitu Kinerja. Dari tabel di atas dapat diuraikan secara parsial pengaruh masing-masing variabel bebas secara terinci. Adapun penjelasannya sebagai berikut :

1. t hitung untuk variabel MBO ( $X_1$ ) sebesar 3,349 lebih besar dari t tabel sebesar 1,721 pada taraf signifikan tertentu yaitu 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel MBO ( $X_1$ ) secara parsial mempunyai pengaruh yang sangat bermakna terhadap Kinerja.
2. t hitung untuk variabel Program penghargaan karyawan ( $X_2$ ) sebesar 1,765 lebih besar dari t tabel sebesar 1,721 pada

taraf signifikan tertentu yaitu 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Program penghargaan karyawan ( $X_2$ ) secara parsial mempunyai pengaruh yang sangat bermakna terhadap Kinerja .

3. t hitung untuk variabel lingkungan kerja ( $X_3$ ) sebesar 1,504 lebih kecil dari t tabel sebesar 1,721 pada taraf signifikan tertentu yaitu 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Program keterlibatan karyawan ( $X_3$ ) secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap Kinerja .
4. t hitung untuk variabel Program imbalan bervariasi ( $X_4$ ) sebesar 0,926 lebih kecil dari t tabel sebesar 1,721 pada taraf signifikan tertentu yaitu 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Program imbalan bervariasi ( $X_4$ ) secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap Kinerja .

5.  $t$  hitung untuk variabel Program imbalan berdasarkan keterampilan (X5) sebesar 6,119 lebih besar dari  $t$  tabel sebesar 1,721 pada taraf signifikan tertentu yaitu 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Program imbalan berdasarkan keterampilan (X5) secara parsial mempunyai pengaruh yang sangat bermakna terhadap Kinerja (Y).
6.  $t$  hitung untuk variabel Manfaat yang fleksibel (X6) sebesar 1,038 lebih kecil dari  $t$  tabel sebesar 1,721 pada taraf signifikan tertentu yaitu 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Manfaat yang fleksibel (X6) secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap Kinerja .

#### b. Menggunakan Koefisien Determinasi Parsial ( $r^2$ )

Setelah melakukan uji  $t$ , analisa berikutnya adalah dengan menggunakan koefisien determinasi parsial atau  $r^2$ , dimana koefisien determinasi tersebut menunjukkan besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel tergantung.

Analisa dengan menggunakan koefisien determinasi parsial atau  $r^2$  menunjukkan besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas yaitu variabel MBO (X<sub>1</sub>), Program penghargaan karyawan (X<sub>2</sub>), Program keterlibatan karyawan (X<sub>3</sub>), Program imbalan bervariasi (X<sub>4</sub>), Program imbalan berdasarkan keterampilan (X<sub>5</sub>), Manfaat yang fleksibel (X<sub>6</sub>). terhadap variabel tergantung yaitu Kinerja (Y).

Tabel 3 Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi Parsial Variabel Independen yang berpengaruh terhadap Variabel Dependen

No Variabel	Variabel Independen	Notasi Variabel	r	$r^2$
1	MBO	X1	0.667	0.4449
2	Program penghargaan karyawan	X2	0.427	0.1823
3	Program keterlibatan karyawan	X3	0.373	0.1391
4	Program imbalan bervariasi	X4	0.240	0.0576
5	Program imbalan berdasarkan keterampilan	X5	0.853	0.7276
6	Manfaat yang fleksibel	X6	0.267	0.0713

Sumber : Data Primer Diolah

Pengaruh dari masing-masing variabel bebas diuraikan seperti berikut :

1. Variabel MBO (X1) sebesar 0,4449 atau 44,49 %. Hal ini menunjukkan bahwa variabel MBO secara parsial mempunyai kontribusi terhadap Kinerja adalah sebesar 44,49 %.

2. Variabel Program penghargaan karyawan (X2) sebesar 0,1823 atau 18,23 %. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Program penghargaan karyawan secara parsial mempunyai kontribusi terhadap Kinerja adalah sebesar 18,23 %.
3. Variabel Program keterlibatan karyawan (X3) sebesar 0,1391 atau 13,91 %.

Hal ini menunjukkan bahwa variabel Program keterlibatan karyawan (X3) secara parsial mempunyai kontribusi terhadap Program keterlibatan karyawan adalah sebesar 13,91 %.

4. Variabel Program imbalan bervariasi (X4) sebesar 0,0576 atau 5,76%.

Hal ini menunjukkan bahwa variabel Program imbalan bervariasi (X4) secara parsial mempunyai kontribusi terhadap Kinerja adalah sebesar 5,76 %.

5. Variabel Program imbalan berdasarkan keterampilan (X5) sebesar 0,7276 atau 72,76 %.

Hal ini menunjukkan bahwa variabel Program imbalan berdasarkan keterampilan (X5) secara parsial mempunyai kontribusi terhadap Kinerja adalah sebesar 72,76 %.

6. Variabel Manfaat yang fleksibel (X6) sebesar 0,0713 atau 7,13 %.

Hal ini menunjukkan bahwa variabel Manfaat yang fleksibel (X6) secara parsial mempunyai kontribusi terhadap Kinerja sebesar 7,13 %.

Tabel 4 Urutan Kontribusi Variabel Independen yang berpengaruh terhadap Variabel Dependen

Tingkat	Variabel Independen	Notasi Variabel	r <sup>2</sup>	%
1	Program imbalan berdasarkan keterampilan	X5	0,7276	72,76
2	MBO	X1	0,4449	44,49
3	Program penghargaan karyawan	X2	0,1823	18,23
4	Program keterlibatan karyawan	X3	0,1391	13,91
5	Manfaat yang fleksibel	X6	0,0713	7,13
6	Program imbalan bervariasi	X4	0,0576	5,76

Berdasarkan tabel analisa di atas didapatkan nilai koefisien parsial (r<sup>2</sup>) tertinggi adalah r<sup>2</sup> pada variabel Program imbalan berdasarkan keterampilan (X5) sebesar 0,7276 atau 72,76%. Jadi nilai r<sup>2</sup> pada variabel Program imbalan berdasarkan keterampilan (X5) mempunyai pengaruh yang dominan terhadap Kinerja sebesar 72,76 %.

Dari hasil uraian tersebut, dapat dijelaskan bahwa hipotesa kedua bahwa :

“ *Diduga variabel Program imbalan berdasarkan keterampilan (X5) mempunyai pengaruh dominan terhadap Kinerja* “ adalah diterima.

### 3.2. Pembahasan

Dari hasil penelitian uji F sebesar 69,383 > F tabel (4,56) artinya secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan variabel bebas MBO (X<sub>1</sub>), Program

penghargaan karyawan (X<sub>2</sub>), Program keterlibatan karyawan (X<sub>3</sub>), Program imbalan bervariasi (X<sub>4</sub>), Program imbalan berdasarkan keterampilan (X<sub>5</sub>), Manfaat yang fleksibel (X<sub>6</sub>) terhadap variabel tergantung yaitu Kinerja (Y).

Mengacu pada hasil uji serentak dari variabel : MBO (X<sub>1</sub>), Program penghargaan karyawan (X<sub>2</sub>), Program keterlibatan karyawan (X<sub>3</sub>), Program imbalan bervariasi (X<sub>4</sub>), Program imbalan berdasarkan keterampilan (X<sub>5</sub>), Manfaat yang fleksibel (X<sub>6</sub>) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y) diperoleh nilai koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0,984 dan nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,967, artinya 96,7 % kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor motivasi. Menyadari akan kebutuhannya, manusia termotivasi untuk bekerja lebih baik guna memenuhi kebutuhannya. Sesuai dengan pendapat Mali (1986) menjelaskan bahwa salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan kerja adalah motivasi kerja karyawan itu sendiri. Jika

ingin meningkatkan keberhasilan kerja karyawan, perlu dipahami dan diperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi karyawan yang menimbulkan rasa senang untuk meningkatkan kinerja. Motivasi dari pimpinan akan dapat merubah perilaku agar bawahan meningkatkan kinerja, asalkan menggunakan teknik aplikasi motivasi yang fokus pada tujuan, harapan, cita-cita, keinginan dan kebutuhan bawahan secara individual.

Berdasarkan uji parsial bahwa variabel bebas yang terdiri dari MBO ( $X_1$ ), Program penghargaan karyawan ( $X_2$ ), Program keterlibatan karyawan ( $X_3$ ), Program imbalan bervariasi ( $X_4$ ), Program imbalan berdasarkan keterampilan ( $X_5$ ), Manfaat yang fleksibel ( $X_6$ ), sebagian besar berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat Kinerja. Hal ini ditunjukkan oleh uji t. Dan hasil analisa koefisien determinasi parsialnya ( $r^2$ ) ternyata variabel Program imbalan berdasarkan ketrampilan ( $X_5$ ), mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap Kinerja ( $Y$ ). Hal ini terlihat pada tabel 14 bahwa variabel Program imbalan berdasarkan ketrampilan ( $X_5$ ) mempunyai kontribusi sebesar 72,76 %. Artinya terdapat cukup bukti untuk menyimpulkan bahwa variabel Program imbalan berdasarkan ketrampilan ( $X_5$ ) berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai. Hal ini terjadi karena ketrampilan para karyawan dalam organisasi berbeda dari satu orang ke orang lain. Karena itu, para karyawan yang memiliki berbagai ketrampilan yang pada gilirannya memungkinkan mereka melakukan banyak hal dan menyelesaikannya banyak jenis pekerjaan pantas diberikan imbalan yang lebih banyak pula. Penggunaan teknik ini dimaksudkan untuk mendorong para karyawan menjadi pekerja dengan kinerja tinggi (*high achievers*).

Hal ini sesuai dengan teori Harapan yang menyatakan bahwa seseorang mempunyai motivasi bekerja jika ia mengharapkan akan mampu mencapai sesuatu yang ia inginkan dari tugas yang dijalankannya. Teori harapan merupakan karakteristik orang yang berpikir rasional tentang apa yang telah dikerjakan dalam tugas untuk mendapatkan imbalan dan seberapa besar imbalan berarti bagi orang tersebut sebelum ia melakukan tugasnya.

Teori harapan menyatakan bahwa motivasi merupakan gabungan fungsi tiga

komponen. Ini berarti bahwa tingkat yang lebih tinggi dari motivasi akan menghasilkan expectancy (harapan), instrumentality (alat pembantu / perantara) dan valence (valensi) yang semuanya tinggi. Asumsi gabungan ini juga menunjukkan jika ada salah satu dari komponen tersebut kosong (nol), maka semua tingkatan motivasi akan menjadi kosong (nol). Disini dapat dicontohkan seorang karyawan yang percaya bahwa upaya akan menghasilkan pekerjaan yang baik. Untuk itu karyawan tersebut berharap akan mendapat imbalan. Motivasi akan menjadi hilang (nol) jika valensi dari imbalan itu tidak ada (Greenberg & Baron, 1997).

Menurut Indrawijaya, (1986) perihal prinsip-prinsip teori harapan dapat dijelaskan dengan rumus sebagai berikut :  $M = f(Vt \times H)$ , Motivasi ( $M$ ) adalah fungsi perkalian valensi setiap pelaksanaan pekerjaan ( $Vt$ ) dengan Harapan ( $H$ ). Dari rumus ini dikembangkan asumsi bahwa hasil yang mempunyai valensi tinggi tidak akan banyak gunanya bila tidak dikaitkan oleh adanya harapan yang memberikan dorongan bagi pelaksanaan pekerjaan. Begitu juga, bila valensi suatu hasil adalah nol maka betapa besarnya harapan, tidak akan mempunyai pengaruh bagi meningkatnya hasil kerja.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### 4.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Hasil uji F sebesar 69,383 > F tabel (4,56) artinya secara bersama terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel MBO ( $X_1$ ), Program penghargaan karyawan ( $X_2$ ), Program keterlibatan karyawan ( $X_3$ ), Program imbalan bervariasi ( $X_4$ ), Program imbalan berdasarkan keterampilan ( $X_5$ ), Manfaat yang fleksibel ( $X_6$ ), terhadap Kinerja ( $Y$ ). Dan angka R Square sebesar 0,967 artinya bahwa variabel  $Y$  sebesar 96,7 % dipengaruhi oleh variabel : MBO ( $X_1$ ), Program penghargaan karyawan ( $X_2$ ), Program keterlibatan karyawan ( $X_3$ ), Program imbalan bervariasi ( $X_4$ ), Program imbalan berdasarkan keterampilan ( $X_5$ ), Manfaat yang fleksibel ( $X_6$ ).



Sedangkan sisanya 3,3 % dipengaruhi variabel lain.

2. Besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen secara berurutan mulai yang paling besar adalah sebagai berikut : (1) Program imbalan berdasarkan keterampilan ( $X_5$ ) sebesar 72,76 % (2) MBO ( $X_1$ ) sebesar 44,49 %, (3) Program penghargaan karyawan ( $X_2$ ) sebesar 18,23 %, (4) Program keterlibatan karyawan ( $X_3$ ) sebesar 13,91 %, (5) Manfaat yang fleksibel ( $X_6$ ) sebesar 7,13 % dan (6) Program imbalan bervariasi ( $X_4$ ) sebesar 5,76 %. Dari keadaan tersebut dapat disimpulkan bahwa kontribusi variabel Program imbalan berdasarkan ketrampilan ( $X_5$ ) sebesar 72,76 % adalah yang paling dominan

#### 4.2. Saran-saran

1. Bagi peneliti berikutnya yang ingin meneliti mengenai motivasi dengan obyek yang sama dan waktu yang berbeda atau obyek yang berbeda dan waktu yang berbeda dapat mengembangkan penelitiannya pada hubungan keeratan dan saling pengaruh antara motivasi dan kinerja.
2. Bagi pihak Pemerintah Kabupaten Tulungagung khususnya Bagian Perekonomian Setda, mengingat kontribusi motivasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan cukup besar, maka perlu secara berkesinambungan dan bersinergi memberikan motivasi pada pegawai untuk menimbulkan daya gerak agar pegawai selalu bersemangat untuk meningkatkan kinerja.
3. Variabel Program imbalan berdasarkan ketrampilan adalah variabel yang memberikan kontribusi paling besar dibandingkan variabel lainnya, maka variabel tersebut perlu diterapkan terus agar pegawai termotivasi untuk meningkatkan kinerja

#### DAFTAR PUSTAKA

- Andi, 2002, *Sepuluh Model Penelitian dan Pengolahannya*, Wahana Komputer. Semarang.
- Arikunto, Suharsimi. 1998, *Prosedur penelitian ; suatu pendekatan praktek*, Edisi Revisi IV, Rineka Cipta, Jakarta.
- Dessler, G.1995, *Management Personalia*. Alih Bahasa Agus Dharma, Edisi Ketiga, Erlangga.
- Dharma, A. 1991, *Manajemen Prestasi Kerja: Pedoman Praktis Bagi Para Penyelia Untuk Meningkatkan Prestasi Kerja*. Rajawali Pess, Jakarta.
- Mali, Paul., *MBO Updated*. New York: John Wiley and Sons, 1996.
- McClelland, David., *The Achieving Society*. New York: D. Van Nostrand Company, 1961.
- McGregor, Douglas, *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw Hill Book Company, 1961.
- Rao, T.V. (1996) *Penilaian Prestasi Kerja: Teori dan Praktek*, Seri Manajemen No. 125, PT. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Siagian Sondang, 2002, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Sjafri Tb. P, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Ghalia Indonesia. Jakarta Selatan.
- Soeramto, 1989, *Metodologi Penelitian Kualitatif* Penerbit BPFE, UGM, Yogyakarta.
- Sugiyono, 2001, *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono, 2006, *Statistik untuk Penelitian*. Cetakan 9. CV. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono, 1998, *Metodologi Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung.
- Supranto J.,MA , 1992, *Statistik Teori dan Aplikasi, Jilid 2*. Cetakan keempat. Erlangga. Jakarta.
- Winarno Surachmat , 1989, *Metode, Teknik Penelitian*, LP3.ES, Jakarta.
- Winarno Surakhmad, Prof, Dr., 1978, *Dasar Dan Teknik Metode Penelitian Ilmiah* Penerbit CV. Tarsito, Bandung.