

# **PENGARUH KEMAMPUAN DAN MOTIVASI TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI PADA DINAS PEKERJAAN UMUM KOTA KEDIRI**

*NUR IMAN SATRIO WIDODO*

## **ABSTRAK**

Sebagai upaya untuk meningkatkan prestasi kerja pegawainya, Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri berusaha memberikan motivasi dan meningkatkan kemampuan pegawai dalam bekerja. Motivasi yang diberikan adalah berupa pemenuhan kebutuhan-kebutuhan pegawai, baik kebutuhan dasar (meliputi sandang, papan dan pangan), kebutuhan keamanan (program pensiun dan tunjangan khusus lainnya), kebutuhan sosial (berupa komunikasi yang terbuka dan kerjasama dalam menjalankan tugas), kebutuhan akan penghargaan (berupa perhatian baik dari atasan maupun organisasi dan pemberian promosi) dan kebutuhan aktualisasi diri (pengembangan diri sendiri). Adapun peningkatan kemampuan pegawai lebih diarahkan kepada kemampuan teknis dan kemampuan perilaku.

Penelitian ini bertujuan untuk : (1) Mendeskripsikan kemampuan kerja pegawai yang terdiri dari kemampuan teknis, kemampuan perilaku, serta motivasi pegawai yang terdiri dari kebutuhan eksistensi, kebutuhan relasi, kebutuhan untuk berkembang dan prestasi kerja pegawai; (2) Mengetahui dan menjelaskan pengaruh signifikan variabel kemampuan teknis, kemampuan perilaku, kebutuhan eksistensi, kebutuhan relasi dan kebutuhan untuk berkembang secara simultan terhadap prestasi kerja pegawai; dan (3) Mengetahui dan menjelaskan pengaruh signifikan variabel kemampuan teknis, kemampuan perilaku, kebutuhan eksistensi, kebutuhan relasi dan kebutuhan untuk berkembang secara parsial terhadap prestasi kerja pegawai.

Obyek penelitian adalah Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri dengan responden seluruh pegawai yang berjumlah 65 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan uji t dan uji F untuk menguji hipotesis.

Hasil penelitian menunjukkan : (1) deskripsi mengenai variabel kemampuan teknis, kemampuan perilaku, kebutuhan eksistensi, kebutuhan relasi dan kebutuhan untuk berkembang dan kinerja pegawai sudah baik dan sesuai dengan yang diharapkan, yaitu sebagian besar responden memberikan jawaban baik terhadap lima variabel yang diteliti; (2) variabel kemampuan teknis, kemampuan perilaku, kebutuhan eksistensi, kebutuhan relasi dan kebutuhan untuk berkembang berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap prestasi kerja pegawai pada taraf signifikansi 5% dengan probabilitas sebesar  $0,000 < 0,05$ . Nilai koefisien determinan ( $R^2$ ) sebesar 0,803, yang berarti bahwa kontribusi pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat sebesar 80,3%, dan sisanya dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti; dan (3) kelima variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan. Dari data menunjukkan bahwa variabel kemampuan teknis mempunyai kontribusi paling besar (45,4%) sehingga perlu dipertahankan dan ditingkatkan.

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Berbagai pengaruh perubahan yang terjadi menuntut organisasi untuk membuka diri terhadap tuntutan perubahan dan berupaya menyusun strategi dan kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan bisnis dan akan bergantung pada kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan. Artinya suatu organisasi mampu menyusun strategi dan kebijakan yang ampuh untuk mengatasi setiap perubahan yang terjadi. Keberhasilan penyusunan kebijakan dan strategi organisasi akan didukung lebih banyak fungsi manajerial yang ada, di mana menurut Usmara (2002) "salah satu bidang fungsional strategi yang menjadi perhatian adalah Manajemen Sumber Daya Manusia".

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan untuk mengelolanya. Oleh sebab itu wajarlah apabila penyusunan strategi sumber daya manusia harus relevan terhadap penyusunan strategi organisasi. Untuk dapat menyusun strategi sumber daya manusia yang baik menurut Ulrich yang dikutip Sedarmayanti (2010) "ternyata dibutuhkan tenaga sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompetensi tinggi".

Tanpa mengesampingkan peran dari sumber daya lainnya dalam suatu organisasi, sumber daya manusia memang sangat pantas untuk mendapatkan perhatian dan prioritas yang lebih tinggi, sebab tanpa campur tangan manusia, maka sumber daya yang lain (seperti teknologi) tidak akan berfungsi. Investasi dalam

bentuk teknologi hanya memberikan kompetensi yang terbatas, karena "*Machines don't make things, people do*". Konsekuensi logis untuk membuat organisasi mempunyai daya kompetitif yang lebih berkelanjutan "*sustainable*" dan lebih sulit untuk ditiru, investasi dalam sumber daya ekonomi yang paling berharga adalah manusia, tidak dapat ditunda lagi. Semakin disadari bahwa ancaman nyata terbesar terhadap stabilitas perekonomian adalah angkatan kerja yang tidak siap (*workforce ill-equipped*) untuk menghadapi tantangan-tantangan di abad 21 (Pfeffer, 1994 yang dikutip Handoko dalam Sedarmayanti, 2010).

Dari pernyataan di atas menunjukkan bahwa sumber daya manusia yang berkualitas mempunyai peran dan kedudukan yang strategis. Artinya kelangsungan hidup suatu organisasi terutama terletak pada manusia, karena manusia mempunyai daya kompetitif yang lebih berkelanjutan dan lebih sulit untuk ditiru.

Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk memperbaiki efektifitas dan efisiensi kerja pegawai dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program-program kerja yang telah ditetapkan. Perbaikan efektifitas dan efisiensi kerja pegawai dapat dicapai, antara lain dengan meningkatkan pengetahuan pegawai, kemampuan pegawai dan sikap pegawai (Martoyo 2000). Menurut Cushway (1995), pengembangan sumber daya manusia berhubungan dengan memberi individu pengalaman, keahlian dan ketrampilan yang perlu supaya mereka dapat melaksanakan peranan dan tanggung jawab yang lebih besar dan lebih menuntut kemampuan mereka. Dengan kata lain, pengembangan sumber daya manusia merupakan pengembangan kemampuan masing-masing pegawai yang paling

mungkin untuk memenuhi persyaratan organisasi dan yang akan datang serta untuk mengembangkan diri mereka sendiri.

Organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang dianggap berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawainya. Menurut Gomes (2000), kinerja senantiasa berkaitan erat dengan dua faktor utama yaitu kesediaan atau motivasi pegawai untuk bekerja yang menimbulkan usaha pegawai dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan. Jadi kinerja adalah fungsi interaksi antara motivasi kerja dengan kemampuan, atau  $P = f(M \times A)$ , di mana P adalah *performance*, M = *motivation* dan A = *ability*. Prestasi kerja pegawai merupakan salah satu indikator keberhasilan operasional organisasi dalam mencapai tujuannya. Hal ini sejalan dengan pendapat Handoko (1999), bahwa ukuran keberhasilan Departemen Personalia adalah prestasi atau pelaksanaan kerja (*performance*) pegawai. Untuk itu hal-hal yang mendorong terciptanya prestasi kerja pegawai merupakan sebuah hal yang patut untuk selalu dipelajari oleh manajemen sebuah organisasi, di mana menurut pendapat Gomes di atas, kinerja seorang pegawai dipengaruhi oleh dua hal utama, yaitu motivasi kerja dan kemampuan pegawai dalam bekerja.

Manajemen sumber daya manusia dapat mempelajari sesuatu yang berbeda dalam diri seseorang/individu yang merupakan sumber pendorong bagi terjadinya perilaku tertentu dan menciptakan kondisi sedemikian rupa sehingga mampu menggerakkan orang lain tersebut untuk melakukan sesuatu karena dirasakan dapat memberikan kepuasan tertentu. Selain itu organisasi perlu juga mengetahui dan memenuhi kebutuhan pegawainya yang berbeda-beda, sehingga pegawai mendapatkan kepuasan dalam bekerja, dan sebagai upaya memotivasi atau

mendorong mereka termotivasi untuk bekerja lebih giat dan berprestasi dalam bekerja. Seperti yang diungkapkan oleh Umar (2000) bahwa motivasi orang untuk bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhannya. Menurut Alderfer kebutuhan itu terbagi atas tiga tingkat yaitu : kebutuhan eksistensi, kebutuhan relasi dan kebutuhan berkembang. Jadi dengan terpenuhinya kebutuhan yang sifatnya intrinsik maupun ekstrinsik pegawai akan mendapatkan kepuasan dan termotivasi untuk bekerja. Karena pegawai yang tidak mendapat kepuasan dan tidak termotivasi mereka kurang bergairah dan tidak acuh terhadap tugasnya bahkan sering absen.

Selain faktor motivasi, faktor lainnya yang berpengaruh terhadap kinerja seorang pegawai adalah faktor kemampuan. Faktor kemampuan sangat penting untuk memahami proses motivasi. Menurut Gibson (1996), kemampuan (*ability*) menunjukkan kecakapan orang, seperti kecerdasan (*knowledge*) dan keterampilan (*skills*). Seorang pegawai yang tidak memiliki kemampuan untuk menganalisis persoalan mungkin sekali tidak akan berusaha sungguh-sungguh untuk memecahkannya.

Bagi manajemen sumber daya manusia (Departemen Personalia) yang efektif akan segera mengetahui bahwa pendekatan hubungan manusiawi yang positif akan memberikan kemampuan dan motivasi yang bisa membentuk sikap mental individu, karena pegawai merasa dapat menggunakan inisiatifnya sendiri dan bila perlu mengatasi kelemahan-kelemahannya, dalam upaya mencapai prestasi kerjanya maupun prestasi organisasi yang diharapkan bersama.

Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri berusaha untuk melakukan investasi sumber daya manusia dengan jalan pemberian motivasi dan meningkatkan kemampuan pegawai yang bertujuan untuk peningkatan

kualitas sumber daya manusia dan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Menurut Nitisemito (1996), pegawai yang selalu menghadapi suasana rutin dapat menimbulkan kebosanan, yang akhirnya dapat menurunkan produktivitas maupun prestasi kerjanya. Sebagai upaya untuk meningkatkan prestasi kerja pegawainya, Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri berusaha memberikan motivasi dan meningkatkan kemampuan pegawai dalam bekerja. Motivasi yang diberikan adalah berupa pemenuhan kebutuhan-kebutuhan pegawai, baik kebutuhan dasar (meliputi sandang, papan dan pangan), kebutuhan keamanan (program pensiun dan tunjangan khusus lainnya), kebutuhan sosial (berupa komunikasi yang terbuka dan kerjasama dalam menjalankan tugas), kebutuhan akan penghargaan (berupa perhatian baik dari atasan maupun organisasi dan pemberian promosi) dan kebutuhan aktualisasi diri (pengembangan diri sendiri). Adapun peningkatan kemampuan pegawai lebih diarahkan kepada kemampuan teknis dan kemampuan perilaku.

Dari gambaran latar belakang di atas penulis ingin mengetahui lebih lanjut tentang : Pengaruh Kemampuan dan motivasi terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri. Mengacu pada beberapa hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya maka penelitian ini merupakan penelitian lanjutan dari penelitian terdahulu (Grossman, 2000 dan Wagimin, 2001). Teori motivasi yang digunakan oleh peneliti-peneliti sebelumnya adalah teori kebutuhan dari Mc Clelland dan dalam penelitian ini menggunakan teori motivasi ERG dari Claiton Alderfer. Adapun kemampuan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kemampuan teknis dan kemampuan perilaku sedangkan peneliti terdahulu menggunakan kemampuan intelektual.

### **Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dalam penelitian ini dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana deskripsi dari kemampuan yang terdiri dari variabel kemampuan teknis, kemampuan perilaku serta motivasi yang terdiri dari variabel kebutuhan eksistensi, kebutuhan relasi dan kebutuhan untuk berkembang, dan prestasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri?
2. Apakah variabel kemampuan teknis, kemampuan perilaku, kebutuhan eksistensi, kebutuhan relasi dan kebutuhan untuk berkembang, secara simultan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri?
3. Apakah variabel kemampuan teknis, kemampuan perilaku, kebutuhan eksistensi, kebutuhan relasi dan kebutuhan untuk berkembang secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri?

### **Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Mendeskripsikan kemampuan kerja pegawai yang terdiri dari kemampuan teknis, kemampuan perilaku, serta motivasi pegawai yang terdiri dari kebutuhan eksistensi, kebutuhan relasi, kebutuhan untuk berkembang dan prestasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri
2. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh signifikan variabel kemampuan teknis, kemampuan perilaku, kebutuhan eksistensi, kebutuhan relasi dan kebutuhan untuk berkembang secara simultan terhadap

prestasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri.

3. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh signifikan variabel kemampuan teknis, kemampuan perilaku, kebutuhan eksistensi, kebutuhan relasi dan kebutuhan untuk berkembang secara parsial terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri.

### **Manfaat Penelitian**

Adapun hasil dari penelitian ini, penulis mengharapkan manfaat dalam bidang akademis maupun praktis antara lain sebagai berikut :

1. Manfaat Akademis
  - a. Memberikan informasi bagi peneliti berikutnya yang ingin meneliti lebih jauh mengenai pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap prestasi kerja.
  - b. Memberikan kontribusi akademis kepada semua pihak yang berminat dalam pengembangan sumber daya manusia yang berkaitan dengan kemampuan dan motivasi kerja serta pengaruhnya terhadap prestasi kerja.
2. Manfaat Praktis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan dan pertimbangan bagi Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri khususnya dalam rangka meningkatkan motivasi kerja, kemampuan kerja serta prestasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri.

### **METODE PENELITIAN**

#### **Waktu dan Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan mulai bulan Oktober 2012 sampai dengan bulan Desember 2012 atau selama 3 bulan. Sedangkan lokasi penelitian di Dinas

Pekerjaan Umum Kota Kediri yang beralamat di Jl. Brigjen Pol. Imam Bachri No. 78 Kediri.

### **Jenis Penelitian**

Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, yaitu menjelaskan pengaruh beberapa variabel yang sudah ditetapkan maka jenis penelitian yang digunakan ini adalah penelitian eksplanatif (*explanatory research*), yaitu penelitian yang menyoroti hubungan antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya (Singarimbun *et al*, 1989).

### **Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel**

Menurut Suharsini Arikunto (1992) menyebutkan bahwa populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Jadi di dalam suatu penelitian pada hakekatnya tidak selalu untuk meneliti semua individu di dalam suatu populasi, karena akan memakan waktu, tenaga dan biaya yang besar. Meneliti sebagian dari populasi diharapkan dapat menggambarkan hasil yang sesungguhnya dari populasi. Oleh karena itu diperlukan pengklasifikasian terhadap unit analisa dari populasi tersebut melalui sample, yaitu sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti. Semakin banyak sample atau semakin besar persentase sample dari populasi, hasil penelitian akan semakin baik.

Berpijak dari uraian diatas dapat dipahami bahwa tidak ada ketentuan yang pasti jumlah yang sebaiknya diambil dari suatu populasi.

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri sebanyak 65 orang.

Sedangkan sample adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 1992).

Selanjutnya Agus Irianto (1989) menyebutkan sample adalah himpunan bagian dan pengukuran yang dipilih dari populasi yang menarik perhatian.

Pengambilan sampel penelitian harus berhati-hati dan harus memenuhi aturan-aturan dalam pemilihan sampel. Dan ada yang berpendapat apabila subyek kurang dari 100, maka lebih baik diambil seluruhnya, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subyek cukup besar dapat diambil antara 10% sampai dengan 15% atau 20% sampai 25% atau lebih tergantung pada:

1. Kemampuan peneliti dilihat dari segi waktu dan tenaga
2. Sempit luasnya wilayah pengamatan dari setiap subyek, karena hal ini menyangkut sebanyak-banyaknya data.
3. Besar kecilnya resiko yang ditanggung peneliti. Untuk penelitian yang risikonya besar tentu saja sampelnya lebih besar, yang hasilnya akan lebih besar pula (Arikunto, 1993 : 102)

Adapun teknik sampling yang digunakan adalah sample total atau sensus. Husaini Usman (1995) mengatakan pengambilan sampel total atau sensus ini berlaku jika anggota populasi relative kecil. Jadi sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri yang berjumlah 65 orang, dimana subyek dari populasi mempunyai kesempatan yang sama.

### **Jenis dan Sumber Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

- a. Data primer, merupakan data yang diperoleh langsung dari sumbernya, yaitu responden, melalui pengisian kuesioner yang berkaitan dengan

variabel motivasi, kemampuan, dan kinerja pegawai.

- b. Data sekunder, merupakan data yang sudah diolah dalam bentuk tertulis atau dokumen. Data sekunder ini merupakan data pendukung yang sangat diperlukan dalam penelitian ini.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini dilakukan dengan:

- a. Kuesioner, adalah suatu daftar pertanyaan yang diajukan kepada responden untuk mendapatkan data yang berkaitan dengan penelitian. Data yang diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang bersifat tertutup, yakni pertanyaan yang disusun sedemikian rupa sehingga responden dibatasi dalam memberi jawaban atas beberapa alternatif saja atau satu jawaban saja (Nasir, 1988).
- b. Wawancara, yaitu proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antar peneliti dengan pihak-pihak yang bisa membantu peneliti dalam mengumpulkan data penelitian baik sekunder maupun primer.
- c. Dokumentasi, yaitu mengumpulkan informasi dengan mempelajari sumber data tertulis untuk memperoleh data sekunder mengenai sejarah lembaga, bidang usaha, struktur organisasi dan uraian tugas, program diklat dan prosedur, pendidikan dan pelatihan pegawai dan pedoman penilaian prestasi kerja pegawai.

### **Analisis Data**

Menganalisa data bertujuan untuk menyederhanakan dan memudahkan dalam menginterpretasikan data yang telah didapatkan. Adapun langkah-langkahnya

ialah setelah data terkumpul kemudian menganalisisnya sesuai dengan metode-metode yang sesuai. Dalam hal ini analisis statistik yang digunakan adalah: Analisis Statistik Deskriptif dan Analisis Statistik Inferensial.

### 1. Analisis Statistik Deskriptif.

Teknik analisis data dengan menggunakan statistik deskriptif yaitu statistik yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya tanpa membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (Sugiyono, 2001). Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan deskripsi variabel independen dan dependen melalui tabel frekuensi dan persentase serta mean.

### 2. Analisis Statistik Inferensial

Teknik analisis data dengan menggunakan statistik inferensial berfungsi untuk mengetahui pangaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah: regresi berganda, tujuannya ialah untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan maupun secara parsial. Selain itu juga untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan, baik hipotesis nomor 1 maupun nomor 2.

Perhitungan dalam analisis ini menggunakan program SPSS for Windows. Adapun rumus regresi berganda, menurut Sugiyono (2001) adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + e$$

Keterangan:

Y = Prestasi kerja pegawai

a = Intercep

bl...bi	=	Koefisien regresi
X1	=	Kemampuan Teknis
X2	=	Kemampuan Perilaku
X3	=	Kebutuhan Eksistensi
X4	=	Kebutuhan Relasi
X5	=	Kebutuhan untuk Berkembang
e	=	Tingkat kesalahan

### Identifikasi Variabel

Variabel yang ditetapkan dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Variabel bebas dalam penelitian ini terdiri dari

1. Kemampuan teknis (X1)
2. Kemampuan perilaku (X2)
3. Kebutuhan eksistensi (X3)
4. Kebutuhan relasi (X4)
5. Kebutuhan untuk berkembang (X5)

Adapun variabel terikatnya adalah variabel Prestasi kerja pegawai (Y)

### Definisi Konsep dan Operasionalisasi Variabel Penelitian

#### a. Kemampuan Kerja Pegawai

Secara konseptual kemampuan adalah tingkat kecerdasan dan ketrampilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya serta kepandaian menyesuaikan dengan lingkungan kerja. Adapun variabel operasionalnya adalah:

1. Kemampuan teknis (X1), yaitu kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas khusus yang dibeban kepadanya meliputi pengetahuan kerja dan ketrampilan.
2. Kemampuan perilaku (X2), adalah kemampuan yang berkaitan dengan kepandaian orang berhubungan dengan orang lain.

#### b. Motivasi Kerja Pegawai

Motivasi adalah dorongan atau

kernauan yang timbul dari diri pegawai untuk melakukan sesuatu pekerjaan karena adanya keinginan untuk memenuhi kebutuhan. Variabel operasional motivasi disini adalah:

1. Kebutuhan eksistensi (X3), merupakan bentuk kebutuhan dari diri pegawai yang berupa kebutuhan dasar dan keamanan, meliputi sandang, papan, pangan dan rasa aman.
2. Kebutuhan relasi (X4), yaitu kebutuhan yang berupa hasrat untuk memelihara hubungan antar pribadi, meliputi adanya komunikasi yang terbuka dan kerjasama dalam menjalankan tugas.
3. Kebutuhan untuk berkernbang (X5), merupakan kebutuhan intrinsik pegawai akan penghargaan dan perkembangan pribadi, meliputi penghargaan dan kesempatan untuk mengembangkan diri.

**c. Prestasi Kerja Pegawai**

Prestasi Kerja (Y) adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya dalam kurun waktu tertentu dan menurut kriteria pengukuran lembaga. Variabel operasional dari konsep ini ialah prestasi kerja pegawai, yaitu hasil kerja yang telah dicapai pegawai dalam melaksanakan tugasnya secara individu dalam kurun waktu tertentu yang sesuai dengan kriteria pengukuran lembaga.

**Skala Pengukuran**

Pengukuran variabel pada penelitian ini menggunakan skala Likert yaitu untuk mengukur sikap dan persepsi seseorang atau kelompok tentang kejadian atau gejala sosial (Riduwan, 2002). Dengan menggunakan

skala Likert, maka variable dijabarkan menjadi indikator yang terukur sehingga dapat dijadikan tolok ukur membuat item berupa pertanyaan atau pernyataan yang perlu dijawab oleh responden.

Contoh alternatif jawaban yang akan digunakan adalah sebagai berikut:

- a. Sangat setuju mendapat skor 4
- b. Setuju mendapat skor 3
- c. Kurang Setuju mendapat skor 2
- d. Tidak Setuju mendapat skor 1

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Identitas Responden**

Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap 65 pegawai di Kantor Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri, diketahui identitas responden sebagai berikut:

**1. Jumlah Responden Berdasarkan Usia**

Setelah dilakukan tabulasi data terhadap keseluruhan responden, diperoleh gambaran responden berdasarkan usia seperti pada tabel berikut.

Tabel 1.  
Jumlah Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	%
1	21 – 25	7	10,8
2	> 25 – 30	6	9,2
3	> 30 – 35	21	32,3
4	> 35 – 40	31	47,7
<b>Jumlah</b>		<b>65</b>	<b>100,0</b>

Sumber: Data Primer diolah (2012)

Berdasarkan tabel di atas, responden yang berumur 21 - 25 tahun sebanyak 7 responden (10,8%), responden berumur 26 - 30 tahun sebanyak 6 orang responden (9,2%), responden berumur 31 - 35 tahun sebanyak 21 orang responden (32,3%) dan responden yang berumur 36 - 40 tahun sebanyak 31 orang responden (47,7%). Hal ini berarti sebagian besar responden berada dalam usia dewasa dan



produktif yang diharapkan dapat memberikan jawaban terhadap questioner dengan tenang dan tidak ada paksaan.

## 2. Jumlah Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Setelah dilakukan tabulasi data terhadap keseluruhan responden, diperoleh gambaran responden berdasarkan tingkat pendidikan seperti pada tabel berikut.

Tabel 2.  
Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Prosentase (%)
1	SMA / SMK	17	26,1
2	Diploma	7	10,8
3	Sarjana	36	55,4
4	Pascasarjana	5	7,7
Jumlah		65	100,0

Sumber: Data Primer diolah (2012)

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui responden berpendidikan SMA / SMK sebanyak 17 orang (26,1%), responden berpendidikan Diploma sebanyak 7 orang (10,8%) dan responden berpendidikan Sarjana sebanyak 36 orang (55,4%) dan responden berpendidikan Pascasarjana sebanyak 5 orang (7,7%).

## 3. Jumlah Responden Berdasarkan Status Perkawinan

Berdasarkan tabulasi data terhadap keseluruhan responden, diperoleh gambaran responden berdasarkan status perkawinan seperti pada tabel berikut.

Tabel 3.  
Responden Berdasarkan Status Perkawinan

No	Status Perkawinan	Jumlah	Prosentase (%)
1	Belum kawin	21	32,3
2	Kawin	44	67,7
Jumlah		65	100,0

Sumber: Data Primer diolah (2012)

Berdasarkan tabel di atas, responden berstatus belum kawin sebanyak 21 or-

ang (32,3%), dan berstatus kawin sebanyak 44 orang (67,7%). Dilihat dari status perkawinan, maka pegawai yang kawin menampakkan jumlah yang dominan.

## 4. Responden Berdasarkan Masa Kerja

Setelah dilakukan tabulasi terhadap keseluruhan responden, diperoleh gambaran responden berdasarkan masa kerja sebagai berikut:

Tabel 4.  
Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja (Tahun)	Jumlah	Prosentase (%)
1	< 5	5	7,7
2	6 – 9	9	13,8
3	10 – 13	21	32,3
4	> 14	30	46,2
Jumlah		65	100,0

Sumber: Data Primer diolah (2012)

Berdasarkan tabel di atas, nampak bahwa responden yang telah bekerja selama < 5 tahun sebanyak 5 orang (7,7%), yang bekerja selama 6 - 9 tahun sebanyak 9 orang (13,8%), yang bekerja selama 10 - 13 tahun sebanyak 21 (32,3%), dan yang bekerja selama > 14 tahun sebanyak 30 orang (46,2%). Sebagian besar responden memiliki masa kerja di atas 14 tahun yang berarti pengetahuan pegawai terhadap budaya organisasi cukup berpengalaman.

## Analisis Data

### 1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dimaksudkan untuk mendeskripsikan distribusi frekwensi jawaban responden berdasarkan kuesioner yang disebarkan, yaitu untuk melihat variabel kebutuhan eksistensi, kebutuhan relasi, kebutuhan untuk berkembang, kemampuan teknis, kemampuan perilaku, serta variabel prestasi kerja pegawai. Hasil distribusi frekwensi dari 65 pegawai yang

dijadikan responden penelitian ini dapat dilihat selengkapnya pada Data Primer Diolah.

Berikut ini merupakan paparan secara deskriptif mengenai item dan variabel penelitian berdasarkan jawaban responden.

**1. Variabel Kemampuan Teknis (X<sub>1</sub>)**

Tabel 5.

Distribusi Frekuensi Variabel Kemampuan Teknis

ITEM VAR.	JAWABAN RESPONDEN								M
	1		2		3		4		
	F	%	F	%	F	%	F	%	
X <sub>1.1</sub>	0	0	6	9,2	53	81,5	6	9,2	3,00
X <sub>1.2</sub>	0	0	5	7,7	60	92,3	0	0	2,92
X <sub>1.3</sub>	0	0	3	4,6	59	90,8	3	4,6	3,00
X <sub>1.4</sub>	0	0	3	4,6	56	86,2	6	9,2	3,04
X <sub>1.5</sub>	0	0	0	0	50	76,9	15	23,1	3,23
X <sub>1.6</sub>	0	0	3	4,6	57	87,7	5	7,7	3,03
X <sub>1.7</sub>	0	0	6	9,2	56	86,2	3	4,6	2,95

Sumber: Data Primer Diolah, 2012

**2. Variabel Kemampuan Perilaku (X<sub>2</sub>)**

Tabel 6.

Distribusi Frekuensi Variabel Kemampuan Perilaku

ITEM VAR.	JAWABAN RESPONDEN								M
	1		2		3		4		
	F	%	F	%	F	%	F	%	
X <sub>2.1</sub>	0	0	6	9,2	53	81,5	6	9,2	3,00
X <sub>2.2</sub>	0	0	0	0	59	90,8	6	9,2	3,09
X <sub>2.3</sub>	0	0	6	9,2	56	86,2	3	4,6	2,95
X <sub>2.4</sub>	0	0	3	4,6	53	81,5	9	13,8	3,09
X <sub>2.5</sub>	0	0	8	12,3	54	83,1	3	4,6	2,92

Sumber: Data primer diolah, 2012

**3. Variabel Kebutuhan Eksistensi (X<sub>3</sub>)**

Hasil rekapitulasi distribusi frekwensi yang terkumpul dari kuesioner tentang kebutuhan eksistensi pegawai dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 7.

Distribusi Frekuensi Variabel Kebutuhan Eksistensi

ITEM VAR.	JAWABAN RESPONDEN								M
	1		2		3		4		
	F	%	F	%	F	%	F	%	
X <sub>3.1</sub>	0	0	12	18,5	47	72,3	6	9,2	2,91
X <sub>3.2</sub>	0	0	3	4,6	50	76,9	12	18,5	3,14
X <sub>3.3</sub>	0	0	6	9,2	56	86,2	3	4,6	2,95
X <sub>3.4</sub>	0	0	15	23,1	44	67,7	6	9,2	2,86
X <sub>3.5</sub>	0	0	9	13,8	50	76,9	6	9,2	2,95
X <sub>3.6</sub>	0	0	3	4,6	59	90,8	3	4,6	3,00

Sumber: Data primer diolah, 2012

**4. Variabel Kebutuhan Relasi (X<sub>4</sub>)**

Hasil rekapitulasi distribusi frekwensi yang terkumpul dari kuesioner tentang kebutuhan relasi dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 8.

Distribusi Frekuensi Variabel Kebutuhan Relasi

ITEM VAR.	JAWABAN RESPONDEN								M
	1		2		3		4		
	F	%	F	%	F	%	F	%	
X <sub>4.1</sub>	0	0	3	4,6	53	81,5	9	13,8	3,09
X <sub>4.2</sub>	0	0	3	4,6	45	69,2	17	26,2	3,21
X <sub>4.3</sub>	0	0	3	4,6	47	72,3	15	23,1	3,18
X <sub>4.4</sub>	0	0	0	0	59	90,8	6	9,2	3,09
X <sub>4.5</sub>	0	0	6	9,2	56	86,2	3	4,6	2,95

Sumber: Data primer diolah, 2012

**5. Variabel Kebutuhan utk Berkembang**

Hasil rekapitulasi distribusi frekwensi yang terkumpul dari kuesioner tentang kebutuhan untuk berkembang pegawai dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 9

Distribusi Frekuensi Variabel Kebutuhan untuk Berkembang

ITEM VAR.	JAWABAN RESPONDEN								M
	1		2		3		4		
	F	%	F	%	F	%	F	%	
X <sub>5.1</sub>	0	0	0	0	60	92,3	5	7,7	3,08
X <sub>5.2</sub>	0	0	0	0	56	86,2	9	13,8	3,14
X <sub>5.3</sub>	0	0	3	4,6	53	81,5	9	13,8	3,09
X <sub>5.4</sub>	0	0	12	18,5	47	72,3	6	9,2	2,91
X <sub>5.5</sub>	0	0	6	9,2	56	86,2	3	4,6	2,95
X <sub>5.6</sub>	0	0	3	4,6	53	81,5	9	13,8	3,09
X <sub>5.7</sub>	0	0	3	4,6	57	87,7	5	7,7	3,03
X <sub>5.8</sub>	0	0	3	4,6	53	81,5	9	13,8	3,09
X <sub>5.9</sub>	0	0	3	4,6	56	86,2	6	9,2	3,05

Sumber: Data Primer Diolah, 2012

**6. Variabel Prestasi Kerja Pegawai (Y)**

Tabel 10

Distribusi Frekuensi Variabel Prestasi Kerja Pegawai

ITEM VAR.	JAWABAN RESPONDEN								M
	1		2		3		4		
	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y1	0	0	6	9,2	53	81,5	6	9,2	3,00
Y2	0	0	3	4,6	56	76,9	6	9,2	3,05
Y3	0	0	12	18,5	50	72,3	3	4,6	2,86
Y4	0	0	3	4,6	47	72,3	15	23,1	3,18
Y5	0	0	5	7,7	51	78,5	9	13,8	3,06
Y6	0	0	6	9,2	47	72,3	12	18,5	3,09
Y7	0	0	3	4,6	54	83,1	8	12,3	3,08

Sumber: Data primer diolah, 2012

### Pengujian Hipotesis

Dalam melakukan pembuktian terhadap hipotesis yang diajukan dilakukan dengan teknis analisis regresi linier berganda dengan mempergunakan bantuan program SPSS versi 16.0 *for windows*. Dasar yang digunakan dalam pengujian ini adalah nilai probabilitas dengan acuan sebagai berikut :

Ho : tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Ha : terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Dasar pengambilan keputusannya adalah:  $p < 0,05$ , maka Ho ditolak, Ha diterima.  $p > 0,05$ , maka Ho diterima, Ha ditolak. Atau dengan membandingkan t hitung dengan t tabel. Jika t hitung  $>$  t tabel, maka Ho ditolak, Ha diterima. Jika t hitung  $<$  t tabel, maka Ho

diterima, Ha ditolak.

variabel kemampuan teknis (X1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel prestasi kerja pegawai (Y) dengan signifikansi t sebesar 0,000 dengan koefisien regresi (B) sebesar 0,587, hal ini menyatakan bahwa setiap penambahan (tanda +) 1 satuan kemampuan teknis akan meningkatkan prestasi kerja pegawai sebesar 0,587 satuan. Data juga menunjukkan bahwa nilai signifikansi t  $<$  0,05 sehingga menolak Ho, yang artinya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kemampuan teknis (X1) terhadap variabel prestasi kerja pegawai (Y) dapat diterima. Data pada tabel 4.13 menunjukkan bahwa variabel kemampuan perilaku (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel prestasi kerja pegawai (Y) dengan nilai signifikansi sebesar

Tabel 11.

Rekapitulasi Hasil Analisis Pengaruh Variabel X1, X2, X3, X4 dan X5 terhadap Y Secara Bersama-sama

Variabel Bebas	Variabel Terikat	B	t	Sign	Keputusan terhadap Ho
Kemampuan Teknis (X1)	Prestasi kerja Pegawai (Y)	0,587	6,182	0,000	Ho ditolak
Kemampuan Perilaku (X2)		0,398	6,314	0,000	Ho ditolak
Kebutuhan Eksistensi (X3)		0,347	5,924	0,000	Ho ditolak
Kebutuhan Relasi (X4)		0,240	5,418	0,000	Ho ditolak
Kebutuhan untuk berkembang (X5)		0,184	2,507	0,015	Ho ditolak
R	0,896 <sup>a</sup>				
R square	0,803				
Adjusted R square	0,786				
F hit	47,973				
Sig F	0,000				

Sumber: Data Primer Diolah, 2012

Hipotesis pertama dinyatakan bahwa diduga ada pengaruh yang signifikan dari variabel kemampuan teknis (X1), kemampuan perilaku (X2), kebutuhan eksistensi (X3), kebutuhan relasi (X4) dan kebutuhan untuk berkembang (X5), secara parsial terhadap prestasi kerja pegawai (Y). Rekapitulasi hasil analisis terhadap hipotesis pertama dapat dilihat pada tabel 4.13. Data pada tabel 4.13 menunjukkan bahwa

0,000 dengan koefisien regresi (B) sebesar 0,398, hal ini menyatakah bahwa setiap penambahan (tanda +) 1 satuan kemampuan perilaku akan meningkatkan prestasi kerja pegawai sebesar 0,398 satuan. Data juga menunjukkan bahwa nilai signifikansi t variabel kemampuan perilaku lebih kecil dari 0,05 (sign t  $<$  0,05) sehingga menolak Ho, yang artinya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel kemampuan perilaku (X2) terhadap variabel

prestasi kerja pegawai (Y) dapat diterima.

Variabel kebutuhan eksistensi (X3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel prestasi kerja pegawai (Y) dengan signifikansi t sebesar 0,000 dengan koefisien regresi (B) sebesar 0,347, hal ini menyatakan bahwa setiap penambahan (tanda +) 1 satuan kebutuhan eksistensi akan meningkatkan prestasi kerja pegawai sebesar 0,347 satuan. Data juga menunjukkan bahwa nilai signifikansi  $t < 0,05$  sehingga menolak  $H_0$ , yang artinya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel kebutuhan eksistensi (X3) terhadap variabel prestasi kerja pegawai (Y) dapat diterima. Variabel kebutuhan relasi (X4) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel prestasi kerja pegawai (Y) dengan signifikansi t sebesar 0,000 dengan koefisien regresi (B) sebesar 0,240, hal ini menyatakan bahwa setiap penambahan (tanda +) 1 satuan kebutuhan relasi akan meningkatkan prestasi kerja pegawai sebesar 0,240 satuan. Data juga menunjukkan bahwa nilai signifikansi  $t < 0,05$  sehingga menolak  $H_0$ , yang artinya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel kebutuhan relasi (X4) terhadap variabel prestasi kerja pegawai (Y) dapat diterima. Variabel kebutuhan untuk berkembang (X5) mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap variabel prestasi kerja pegawai (Y) dengan signifikansi t sebesar 0,015 dengan koefisien regresi (B) sebesar 0,184, hal ini menyatakan bahwa setiap penambahan (tanda +) 1 satuan kebutuhan untuk berkembang akan meningkatkan prestasi kerja pegawai sebesar 0,184 satuan. Data juga menunjukkan bahwa nilai signifikansi  $t > 0,05$  sehingga menerima  $H_0$ , yang artinya bahwa terdapat pengaruh yang tidak signifikan variabel kebutuhan untuk berkembang (X5) terhadap variabel prestasi kerja pegawai (Y).

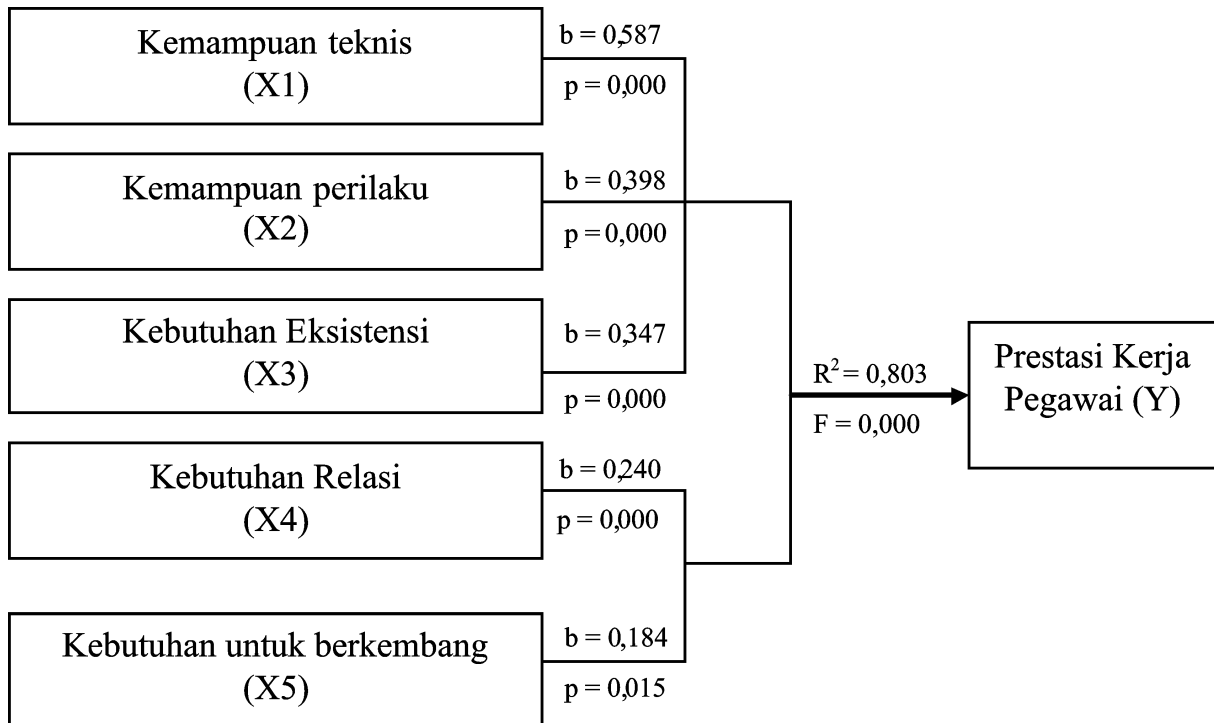
Dari kenyataan tersebut di atas menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang menyebutkan bahwa diduga ada pengaruh yang signifikan dari variabel kemampuan teknis, kemampuan perilaku, kebutuhan eksistensi, kebutuhan relasi dan kebutuhan untuk berkembang secara parsial terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri secara parsial telah terbukti, kecuali variabel kebutuhan untuk berkembang pengaruhnya tidak signifikan.

Hipotesis kedua dimana dinyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel kemampuan teknis (X1), kemampuan perilaku (X2), kebutuhan eksistensi (X3), kebutuhan relasi (X4) dan kebutuhan untuk berkembang (X5) secara simultan terhadap prestasi kerja pegawai (Y). Rekapitulasi hasil analisis terhadap hipotesis kedua dapat dilihat pada tabel 4.13. Data pada tabel 4.13 di atas menunjukkan bahwa kelima variabel bebas tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel prestasi kerja pegawai dengan nilai signifikansi F sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi F variabel bebas lebih kecil dari 0,05 ( $\text{sign } F < 0,05$ ) sehingga keputusannya adalah menolak  $H_0$ , yang artinya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kelima variabel bebas terhadap variabel prestasi kerja pegawai (Y) dapat diterima.

Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) kelima variabel bebas terhadap variabel terikat sebesar 0,803 yang berarti bahwa kontribusi variabel kemampuan teknis (X1), kemampuan perilaku (X2), kebutuhan eksistensi (X3), kebutuhan relasi (X4) dan kebutuhan untuk berkembang (X5) terhadap variabel prestasi kerja pegawai (Y) sebesar 80,3%, sedangkan sisanya sebesar 19,7% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

Berdasarkan data-data di atas, model hipotesis teruji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Kemampuan-kemampuan teknis menurut Katz yang dikutip oleh Rao (1996) mencakup pengertian mengenai suatu



Sumber: Data Primer Diolah

### Pembahasan Hasil Penelitian Pengaruh Variabel Kemampuan Teknis (X1) terhadap Prestasi Kerja Pegawai (Y)

Berdasarkan perhitungan regresi linier berganda, nilai koefisien regresi (P) variabel kemampuan teknis sebesar 0,587 dan bertanda positif, hal ini berarti setiap penambahan 1 satuan kemampuan teknis akan meningkatkan prestasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri sebesar 0,587 satuan, jika variabel bebas lainnya dianggap konstan. Kontribusi variabel kemampuan teknis terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri dapat dilihat dari koefisien beta sebesar 0,454 atau 45,4%. Dengan memperhatikan prestasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri akan meningkat jika kemampuan teknis ditingkatkan atau ditambah, maka kemampuan teknis tersebut harus diperhatikan.

aktivitas khusus dan kecakapan di dalamnya, terutama yang menyangkut metode-metode, proses-proses, prosedur-prosedur, dan teknik-teknik. Kemampuan teknis ini diperlukan oleh semua bagian, kecuali eksekutif puncak, namun yang sangat memerlukan kemampuan ini adalah para operator, buruh terampil, juru tulis, juru ketik, penyelia dan pejabat Junior. Kemampuan teknis mencakup pengetahuan dan ketrampilan-ketrampilan yang berkaitan dengan berbagai teknologi dan proses. Penelitian ini mendukung pendapat Gomes (2000), bahwa kinerja senantiasa berkaitan erat dengan dua faktor utama, yang salah satunya adalah kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan. Kemampuan tersebut menurut Katz yang dikutip oleh Rao (1996) diantaranya adalah kemampuan teknis yaitu aktivitas khusus

dan kecakapan di dalamnya. Dengan memperhatikan tentang pentingnya kemampuan teknis terhadap prestasi kerja pegawai dan memudahkan mereka dalam pelaksanaan pekerjaan, pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri juga membutuhkan kemampuan teknis yang memadai yang akan lebih memudahkan mereka dalam melakukan pekerjaan.

### **Pengaruh Variabel Kemampuan Perilaku (X2) terhadap Prestasi Kerja Pegawai (Y)**

Berdasarkan perhitungan regresi linier berganda, nilai koefisien regresi (b) variabel kemampuan perilaku sebesar 0,398 dan bertanda positif, hal ini berarti setiap penambahan 1 satuan kemampuan perilaku akan meningkatkan prestasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri sebesar 0,394 satuan, jika variabel bebas lainnya dianggap konstan. Kontribusi variabel kemampuan perilaku terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri dapat dilihat dari koefisien beta sebesar 0,396 atau 39,6%. Dengan memperhatikan prestasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri akan meningkat jika kemampuan perilaku ditingkatkan atau ditambah, maka kemampuan perilaku tersebut harus diperhatikan.

Kemampuan-kemampuan perilaku menurut Katz yang dikutip oleh Rao (1996) berhubungan dengan kepandaian orang berhubungan dengan orang lain. Dalam hal ini mencakup pengetahuan tentang proses-proses perilaku, sikap-sikap dan ketrampilan. Kemampuan ini diperlukan oleh semua bagian terutama bagi eksekutif puncak. Penelitian ini mendukung pendapat Gomes (2000), bahwa kinerja senantiasa berkaitan erat dengan dua faktor utama, yang salah satunya adalah kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan. Kemampuan tersebut menurut Katz yang

dikutip oleh Rao (1996) diantaranya adalah kemampuan perilaku berhubungan dengan kepandaian orang berhubungan dengan orang lain. Dengan memperhatikan tentang pentingnya kemampuan perilaku terhadap prestasi kerja pegawai dan memudahkan mereka dalam pelaksanaan pekerjaan, pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri juga membutuhkan kemampuan perilaku yang memadai yang akan lebih memudahkan mereka dalam melakukan pekerjaan.

### **Pengaruh Variabel Kebutuhan Eksistensi (X3) terhadap Prestasi Kerja Pegawai (Y)**

Berdasarkan perhitungan regresi linier berganda, nilai koefisien regresi variabel kebutuhan eksistensi sebesar 0,347 dan bertanda positif, hal ini berarti setiap penambahan 1 satuan kebutuhan eksistensi akan meningkatkan prestasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri sebesar 0,347 satuan, jika variabel bebas lainnya dianggap konstan. Untuk mengetahui kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial menurut Santoso (2000) dilihat dari nilai koefisien beta. Kontribusi variabel kebutuhan eksistensi terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri sebesar 0,359 atau 35,9%. Dengan memperhatikan prestasi kerja pegawai akan meningkat jika kebutuhan eksistensi pegawai ditingkatkan atau ditambah, dan kontribusinya terhadap prestasi kerja pegawai sebesar 35,9%, maka kebutuhan eksistensi tersebut harus diperhatikan.

Kebutuhan eksistensi (*Existence Needs*) merupakan bentuk kebutuhan dari diri pegawai yang berupa kebutuhan dasar dan keamanan. Faktor-faktor yang dapat dimasukkan dalam kebutuhan eksistensi serta besar pengaruhnya terhadap prestasi kerja pegawai menurut Mangkunegara (2000) adalah seperti makan, minum,

pakaian, gaji, keamanan kondisi kerja dan tunjangan. Menurut Hasibuan (2003) kebutuhan eksistensi dari Alderfer ini termasuk didalamnya *physiological needs* dan *safety needs* dari Maslow. *Physiological needs* merupakan kebutuhan dasar manusia yang diperlukan untuk mempertahankan hidup. Adapun *safety need* merupakan kebutuhan keamanan dari ancaman, yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melakukan pekerjaan. Demikian juga pendapat Gibson, Ivancevich dan Donnelly (1996) kelompok eksistensi serupa dengan kelompok psikologis dan kebutuhan keselamatan dari Maslow.

Penelitian ini mendukung penelitian empiris yang dilakukan oleh Wagimin (2001), dimana variabel kebutuhan eksistensi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Dengan memperhatikan tentang pentingnya kebutuhan eksistensi terhadap kepuasan kerja dan memudahkan mereka dalam pelaksanaan pekerjaan, pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri juga membutuhkan kebutuhan eksistensi yang baik yang akan lebih memudahkan memotivasi mereka dalam melakukan pekerjaan.

#### **Pengaruh Variabel Kebutuhan Relasi (X4) terhadap Prestasi Kerja Pegawai (Y)**

Berdasarkan perhitungan regresi linier berganda, nilai koefisien regresi variabel kebutuhan relasi sebesar 0,240 dan bertanda positif, hal ini berarti setiap penambahan 1, satuan kebutuhan relasi akan meningkatkan prestasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri sebesar 0,240 satuan, jika variabel bebas lainnya dianggap konstan. Kontribusi variabel kebutuhan relasi terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri dapat dilihat dari koefisien beta sebesar 0,326 atau 32,6%. Dengan memperhatikan prestasi kerja pegawai akan meningkat jika kebutuhan

relasi pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri ditingkatkan atau ditambah, maka kebutuhan relasi pegawai tersebut harus diperhatikan.

Kebutuhan relasi (*Relatedness Needs*) yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja. Faktor-faktor yang dapat dimasukkan dalam kebutuhan relasi serta besar pengaruhnya terhadap prestasi kerja menurut Mangkunegara (2000) adalah adanya komunikasi yang terbuka dan kerjasama dalam menjalankan tugas. Menurut Hasibuan (2003) kebutuhan relasi menekankan akan pentingnya hubungan antar individu (*interpersonal relationships*) dan juga bermasyarakat (*social relationships*). Lebih lanjut menurut Hasibuan, kebutuhan relasi menurut Alderfer ini berkaitan juga dengan *love needs* dan *esteem needs* dari Maslow. *Love needs* (*affiliation needs*) adalah kebutuhan sosial, teman, dicintai dan mencintai serta diterima dalam pergaulan kelompok pegawai dan lingkungannya. Adapun *esteem needs* adalah kebutuhan akan penghargaan diri, pengakuan serta penghargaan *prestise* dari pegawai dan masyarakat lingkungannya.

Penelitian ini mendukung pendapat Gomes (2000), dimana kinerja senantiasa berkaitan erat dengan dua faktor utama dimana salah satu faktornya adalah motivasi pegawai yang dalam hal ini menurut Adelfer (*dalam* Gibson, Ivancevich dan Donnelly, 1996) salah satunya adalah kebutuhan relasi. Penelitian ini juga mendukung penelitian empiris yang dilakukan oleh Wagimin (2001), dimana salah satu variabel motivasi yang dipergunakan adalah kebutuhan relasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap prestasi kerja pegawai. Dengan memperhatikan tentang pentingnya kebutuhan relasi terhadap prestasi kerja memudahkan mereka dalam pelaksanaan pekerjaan, pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri juga membutuhkan kebutuhan

relasi yang baik yang akan lebih memudalikan motivasi mereka dalam melakukan pekerjaan.

### **Pengaruh Variabel Kebutuhan untuk Berkembang (X5) terhadap Prestasi Kerja Pegawai (Y)**

Berdasarkan perhitungan regresi linier berganda, nilai koefisien regresi (b) variabel kebutuhan untuk berkembang sebesar 0,184 dan bertanda positif, hal ini berarti setiap penambahan 1 satuan kebutuhan untuk berkembang akan meningkatkan prestasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri sebesar 0,183 satuan, jika variabel bebas lainnya dianggap konstan. Kontribusi variabel kebutuhan untuk berkembang terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri dapat dilihat dari koefisien beta sebesar 0,177 atau 17,7%. Dengan memperhatikan prestasi kerja pegawai akan meningkat jika kebutuhan untuk berkembang pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri ditingkatkan atau ditambah, maka kebutuhan untuk berkembang pegawai tersebut harus diperhatikan.

Kebutuhan Pertumbuhan (*Growth Needs*) yaitu kebutuhan akan penghargaan dan pengembangan serta peningkatan pribadi. Faktor-faktor yang dapat dimasukkan dalam kebutuhan relasi serta besar pengaruhnya terhadap prestasi kerja menurut Mangkunegara (2000) adalah penghargaan dan kesempatan untuk mengembangkan diri. Menurut Hasibuan (2003) kebutuhan untuk berkembang adalah keinginan intrinsik dari dalam diri seseorang untuk maju atau meningkatkan kemampuan pribadinya.. Lebih lanjut menurut Hasibuan, kebutuhan untuk berkembang menurut Alderfer ini berkaitan juga dengan self actualization dari Maslow. Self actualization adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan dan

potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memnuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai orang lain. Menurut Arep dan Tanjung (2004), kebutuhan aktualisasi diri merupakan kebutuhan puncak yang paling tinggi sehingga seseorang ingin mempertahankan prestasinya secara optimal.

Penelitian ini mendukung pendapat Gomes (2000), dimana kinerja senantiasa berkaitan erat dengan dua faktor utama dimana salah satu faktornya adalah motivasi pegawai yang dalam hal ini menurut Adelfer ( dalam Gibson, Ivancevich dan Donnelly, 1996) salah satunya adalah kebutuhan relasi. Penelitian ini juga mendukung penelitian empiris yang dilakukan oleh Wagimin (2001), dimana salah satu variabel motivasi yang dipergunakan adalah kebutuhan relasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap prestasi kerja pegawai. Dengan memperhatikan tentang pentingnya kebutuhan relasi terhadap prestasi kerja memudalikan mereka dalam pelaksanaan pekerjaan, pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri juga membutuhkan kebutuhan relasi yang baik yang akan lebih memudalikan, motivasi mereka dalam melakukan pekerjaan.

### **Pengaruh Variabel Kemampuan Teknis (X1), Kemampuan Perilaku (X2), Kebutuhan Eksistensi (X3), Kebutuhan Relasi (X4) dan Kebutuhan untuk Berkembang (X5) secara Simultan terhadap Prestasi Kerja Pegawai (Y)**

Berdasarkan hasil analisis statistik inferensial dengan menggunakan analisis regresi linier berganda, untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel kemampuan teknis, kemampuan perilaku, kebutuhan eksistensi, kebutuhan relasi dan kebutuhan untuk berkembang secara simultan terhadap prestasi kerja pegawai, menunjukkan bahwa hipotesis penelitian ini



teruji, yaitu terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel kemampuan teknis, kemampuan perilaku, kebutuhan eksistensi, kebutuhan relasi dan kebutuhan untuk berkembang secara simultan terhadap prestasi kerja pegawai. Hal ini dapat diketahui dengan melihat signifikansi  $F(0,000) < 0,05$ , yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Berdasarkan nilai  $R^2$  yaitu 0,803, hal ini berarti kontribusi variabel bebas (kemampuan teknis, kemampuan perilaku, kebutuhan eksistensi, kebutuhan relasi dan kebutuhan untuk berkembang) terhadap variabel terikat (prestasi kerja pegawai) sebesar 80,3% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini sebesar 19,7%. Kontribusi kelima variabel bebas tersebut sangat besar terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri. Jika kelima variabel tersebut (kemampuan teknis, kemampuan perilaku, kebutuhan eksistensi, kebutuhan relasi dan kebutuhan untuk berkembang) ditingkatkan dan ditambah dengan variabel lain akan semakin meningkatkan prestasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri.

Dengan melihat nilai  $R$  (koefisien korelasi) sebesar 0,896 menunjukkan bahwa terdapat hubungan (korelasi) yang sangat kuat dan positif antara kelima variabel bebasnya terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri. Hal ini mendukung pendapat yang mengatakan bahwa prestasi kerja pegawai merupakan salah satu indikator keberhasilan operasional lembaga dalam mencapai tujuannya. Hal ini sejalan dengan pendapat Handoko (1999), bahwa ukuran keberhasilan Departemen Personalia adalah prestasi atau pelaksanaan kerja (performance) pegawai. Menurut Gomes (2000), kinerja senantiasa berkaitan erat dengan dua faktor utama yaitu kesediaan atau motivasi pegawai untuk

bekerja yang menimbulkan usaha pegawai dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan. Jadi kinerja adalah fungsi interaksi antara motivasi kerja dengan kemampuan, atau  $P = f(M \times A)$ , dimana  $P$  adalah *performance*,  $M = motivation$  dan  $A = ability$ . Menurut Mar'at (1982) dipengaruhi dua hal, yaitu faktor individu dan faktor situasi. Prestasi kerja yang dihasilkan antara pegawai tersebut berbeda karena adanya faktor-faktor individu yang berbeda, seperti misalnya adanya perbedaan kemampuan, fisik, motivasi dan faktor-faktor individual lainnya. Pendapat tersebut juga sejalan dengan Maurice *et al* (1985) dalam Iskandar (2000) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai adalah faktor intern yang terdiri dari kemampuan dan kemauan kerja. Hasil penelitian ini secara empiris juga mendukung penelitian Rachman (1999), penelitian Grossman (2000), dan penelitian Wagimin (2001) yang menemukan bahwa motivasi dan kemampuan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai.

Dengan hasil ini dimana menunjukkan bahwa prestasi kerja pegawai adalah tinggi yang merupakan hasil dari motivasi dan kemampuan pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri yang tinggi pula, maka pihak manajemen harus mempertahankan kondisi tersebut dan berusaha mengcover setiap perubahan khususnya yang membutuhkan pegawai yang termotivasi dan berkemampuan yang tinggi dalam melaksanakan tugas-tugas yang semakin kompleks. Hal ini sejalan dengan pendapat Sedarmayanti dalam Umar (2000), prestasi kerja yang baik dapat dipengaruhi oleh kecakapan dan motivasi. Kecakapan tanpa motivasi atau motivasi tanpa kecakapan sulit untuk mendapatkan output yang tinggi. Dari kelima variabel yang diteliti menunjukkan bahwa variabel kemampuan teknis mempunyai pengaruh yang domi-

nant terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri dengan kontribusi sebesar 45,4% yang disusul oleh variabel kemampuan perilaku dengan kontribusi sebesar 39,6%. Untuk itu, dengan tidak mengesampingkan variabel lain yang diteliti dalam penelitian ini, maka variabel kemampuan teknis dan kebutuhan untuk berkembang harus dapat dipertahankan dan diupayakan untuk meningkatkan variabel lainnya.

Dari hasil pengujian regresi linier dan hasil pengujian hipotesis serta pembahasan di atas bahwa semua hipotesis telah teruji. Statistik regresi digunakan untuk melakukan prediksi seberapa jauh nilai variabel terikat bila nilai variabel bebas diubah. Berdasarkan perhitungan diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -2,270 + 0,587 X_1 + 0,398 X_2 + 0,347 X_3 + 0,240 X_4 + 0,184 X_5 + e$$

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Berdasarkan penyajian dan pembahasan analisis statistik deskriptif terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri yang dilihat dari motivasi dan kemampuan, menunjukkan deskripsi mengenai variabel kemampuan teknis, kemampuan perilaku, kebutuhan eksistensi, kebutuhan relasi dan kebutuhan untuk berkembang dan kinerja pegawai sudah baik dan sesuai dengan yang diharapkan, yaitu sebagian besar responden memberikan jawaban baik terhadap lima variabel yang diteliti.
2. Berdasarkan analisis statistik inferensial dengan mempergunakan analisis regresi linier berganda di dapat hasil bahwa variabel kemampuan teknis, kemampuan perilaku, kebutuhan eksistensi, kebutuhan relasi

dan kebutuhan untuk berkembang berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri pada taraf signifikansi 5% dengan probabilitas sebesar  $0,000 < 0,05$  dengan korelasi (R) sebesar 0,896, yang dapat diartikan bahwa hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat adalah kuat. Nilai koefisien determinan ( $R^2$ ) sebesar 0,803, yang berarti bahwa kontribusi pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat sebesar 80,3%, dan sisanya dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

3. Begitu juga dengan pengujian secara parsial ternyata kelima variabel bebas (kemampuan teknis, kemampuan perilaku, kebutuhan eksistensi, kebutuhan relasi dan kebutuhan untuk berkembang) sesuai dengan hipotesis penelitian, dimana semua variabel bebas mempunyai nilai signifikansi  $t$  dibawah 0,05. Dari data menunjukkan bahwa variabel kemampuan teknis mempunyai kontribusi paling besar (45,4%) sehingga perlu dipertahankan dan ditingkatkan. Adapun variabel bebas lainnya perlu juga mendapatkan perhatian untuk ditingkatkan.

### Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan yang telah dipaparkan di atas, maka saran yang dapat diberikan antara lain

1. Bagi pihak manajemen Dinas Pekerjaan Umum Kota Kediri dan praktisi secara umum.
  - a. Mengacu pada hasil penelitian menunjukkan bahwa semua variabel motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja pegawai yang diwujudkan dalam bentuk prestasi

- kerja pegawai yang tinggi. Penelitian terhadap prestasi kerja pegawai akan diperlukan dan dilakukan oleh lembaga dalam rangka pengembangan sumber daya manusia. Kegiatan ini akan dapat memperbaiki keputusan manajer dan memberikan umpan balik kepada pegawai tentang kegiatan mereka.
- b. Mengacu pada hasil penelitian menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel motivasi (kebutuhan eksistensi, kebutuhan relasi dan kebutuhan untuk berkembang) dan kemampuan (kemampuan teknis dan kemampuan perilaku) menunjukkan pengaruh yang signifikan. Dengan demikian peningkatan prestasi kerja harus dilakukan dengan pemberian motivasi (khususnya pemenuhan kebutuhan eksistensi yang terdiri dari indikator kebutuhan dasar dan kebutuhan keamanan) dan peningkatan kemampuan (khususnya kemampuan teknis yang terdiri dari indikator pengetahuan kerja dan keterampilan) dalam rangka meningkatkan prestasi kerja pegawai.
  - c. Penilaian prestasi kerja yang diterapkan oleh lembaga harus jelas dan diketahui serta dipahami oleh pegawai. Demikian pula adanya sistem karier yang jelas dan diketahui oleh pegawai, sehingga terdapat keterkaitan antara prestasi kerja dengan sistem karier yang diterapkan lembaga.
2. Bagi akademisi
    - a. Faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai selain yang diteliti dalam penelitian ini perlu dilakukan untuk mendapatkan kesimpulan yang lebih representatif. Beberapa aspek yang belum tercakup dalam penelitian ini seperti penyesuaian kompensasi, keputusan promosi, penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi, dan lainnya.
    - b. Bagi peneliti berikutnya disarankan untuk memperluas lokasi penelitian sehingga kesimpulannya dapat digeneralisasikan lebih luas lingkupnya. Demikian juga dengan alat analisis yang digunakan disarankan untuk mempergunakan alat analisis yang berbeda untuk melihat kejelasan dari alat analisis yang dipergunakan dalam penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, P. 1995. *Perilaku Keorganisasian*, Jakarta: PT Dunia Pustaka Jaya
- Anwari. 2000. "Motivasi: Perangkat Analisis untuk Para Manajer". *Usahawan*. No. 12 TH XXIX Desember, hal. 34 - 40.
- Arep, Ishak dan Tanjung, Hendri. 2004. *Manajemen Motivasi*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia
- Arikunto, S. 1998. *Prosedur Penelitian*. Suatu Pendekatan Praktek. Edisi Revisi IV. Jakarta: PT Rineka Cipta
- As'ad, M. 1999. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty
- Atmosoeparto, K. .2000. *Menuju Sumber Daya Manusia Berdaya dengan Kepemimpinan Efektif dan Manajemen Efisien*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo

- Curtis, D.B. 2000. *Komunikasi Bisnis dan Profesional, Penyunting dan Kata Pengantar* Yuyun Wirasasmita. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset
- Cushway, Barry and Codge, Derek, (1995), *Organizational Behavior and Design*, Terjemahan, Jakarta: Penerbit PT. Elex Media Komputindo Gramedia
- Dhartna, A. 1985. *Manajemen Prestasi Kerja. Pedoman Praktis Bagi Para Penyelia untuk Meningkatkan Prestasi Kerja*. Edisi 1. Jakarta: CV Rajawali
- Gibson, U., Ivancevich, J.M. & Donnelly, J.H. 1996. *Organisasi, Perilaku, struktur dan Proses*. Jilid 1. Alih Bahasa Nunuk Adiami. Edisi kedelapan. Jakarta: Penerbit Binarupa Aksara
- Glueck, F. W. 1998. *Personnel, A Diagnostic Approach*. Third Edition Business Publications, Inc.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama Cetakan Keempat. Yogyakarta : Penerbit Andi Offset
- Grossman, Robert, J. 2000. *Emotions at Work, Journal of Health Forum (HPF)* Vol: 43 No. 5, Date September P: 18
- Gujarati, D. 1995. *Ekonometrika Dasar*. Alih Bahasa Sumarno Zain. Cetakan keempat. Jakarta : Penerbit Erlangga
- Handoko, T. H. 1999. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuab, Malayu. SP. 2003. *Organisasi dan Motivasi (Dasar Peningkatan Produktivitas)* Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Iskandar. 2000. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Suatu Studi pada Divisi Operasi PT. Terminal Peti Kemas Surabaya). *Tesis*. Malang: Program Pasca Sarjana Universitas Brawijaya.
- Istitimijati. 1996. Pengaruh Pemberian Motivasi Pemimpin terhadap Prestasi Kerja. *Tesis*. Malang. Universitas Brawijaya.
- Mangkunegara, A. P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dinas*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset
- Mar'at, M. 1982. *Sikap Manusia Perubahan dan Pengukurannya*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Martoyo, S. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 4. Yogyakarta : BPFE
- Mathis, R. L. & Jackson, J. H. 2000. *Human Resources Management* , Cincinnati, Ohio: South Western College Publishing
- Moenir, A.S., 1983. *Pendekatan Manusia-wi dan Organisasi terhadap Pembinaan Kepegawaian*. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Muflihini. 2002. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan dan Dampaknya Terhadap Prestasi Kerja. *Tesis*. Malang. Program Pasca Sarjana Universitas Brawijaya.
- Mullet, E. 1995. Prediction Of Performance From Motivation and Ability Information in Burkina Faso Adolescents. *The Journal of Psychology*, 417 -431.
- Musanef. 1983. *Manajemen Kepegawaian Indonesia*. Jakarta: Bina Aksara.
- Nasir, Mohammad. 1988. *Metode Penelitian*. Jakarta. Ghalia Indonesia
- Nimran, Umar. 1997. *Perilaku Organisasi*. Surabaya: CV. Citra Media
- Nitisemito, Alex S. 1996. *Manajemen Personalialia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Edisi Ketiga Cetakan Kesembilan. Jakarta: Ghalia Indonesia

- Rachman, M. 1999. Pengembangan Sumber Daya Manusia: Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*. Program Pascasarjana Universitas Brawijaya. Vol. 2 No. 1/99, 69 - 77.
- Rahman, Fatchur. 2004. Pengaruh Pelatihan, Kemampuan dan motivasi terhadap Kinerja (Studi pada Pegawai Mekanik Group PT. Hero Sakti Motor Gemilang). *Tesis*. Malang. Universitas Brawijaya
- Rao, T. V. 1996. *Penilaian Prestasi Kerja : Teori dan Praktek*. Penterjemah L. Mulyana. Cetakan ketiga. Jakarta: PT Pustaka Binawan Pressindo
- Riduwan. 2002. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta
- Robbins, S. P. 1996. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jilid 1. Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta : PT Prenhallindo
- Santoso, S. 2000. *SPSS, Statistik Parametrik*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo
- Sarwoto. 1977. *Dasar - Dasar Organisasi Manajemen*. Cetakan 1. Jakarta Ghalia Indonesia
- Schermerhorn, J. R. 2000. *Manajemen*. Buku 2. Penterjemah Pamawa Putranta dkk. Edisi 1. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Simamora, P. H. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kesatu. Yogyakarta: Penerbit STIE YKPN
- Singarimbun, M. & Efendi, S. 1989. *Metode Penelitian Survai*. Jakarta : LP3ES
- Sugiyono. 2001. *Statistika untuk Penelitian*. Cetakan Pertama. Bandung: Penerbit CV Alfabeta
- Susilo, Dwi Ermayanti. 2001. Pengaruh Faktor Motivasi terhadap Prestasi Kerja pegawai pada Kantor Perum Perhutani Unit II Surabaya. *Tesis*. Malang. Universitas Brawijaya.
- Swasto, B. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Malang: Penerbit Fakultas Ilmu Administrasi bekerja sama dengan Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya.
- Umar, H. 2000. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta Gramedia
- Wagimin, Ign. 2001. Pengaruh Kemampuan dan motivasi Terhadap Prestasi Kerja. *Tesis*. Malang. Universitas Brawijaya.
- Werther, W. B. & Davis, K. 1989. *Human Resources And Personnel Management*. Third Edition, McGraw Hill, U S A.
- Wexley, K. N. & Yukl, G. A. 2003. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Penterjemah Muh. Shobaruddin. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Wood, J. M. 1998. *Organizational Behaviour An Asia Pacific Perspective*. Queensland, Australia: Jacaranda Wiley Ltd