

610.005.0

Pac

1999

**HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI KEBUTUHAN AKAN
PRESTASI, KERJA SAMA, KEKUASAAN DAN UPAH
DENGAN LOYALITAS KERJA MANAJER PADA P.T PURA
BARUTAMA KUDUS**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan

Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi

Universitas Katolik Soegijapranata

Semarang



Disusun oleh :

NAMA : DICKY POERWANTO

NIM : 94.30.1825

NIRM : 94.6.111.020.35009

JURUSAN : MANAJEMEN

PERPUSTAKAAN

UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA

No. INV. 657 1 F15/C.1

FAKULTAS EKONOMI

COMPUTER:

Paraf

TGL. 16-11-1999

UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA

SEMARANG

1999

HALAMAN MOTTO

“ TIADA SUATU HASIL YANG DAPAT DICAPAI TANPA KETEKUNAN dan
PENGORBANAN, TIADA KETEKUNAN dan PENGORBANAN
DAPAT DILAKUKAN TANPA KEYAKINAN,
TIADA KEYAKINAN DAPAT DIBERIKAN TERUS MENERUS
TANPA MENYADARI UNTUK APA INI SEMUANYA.....”



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA PENYUSUN : DICKY PURWANTO

NOMOR INDUK MAHASISWA : 94.30.1825

NIR M : 94.6.111.02016.50059

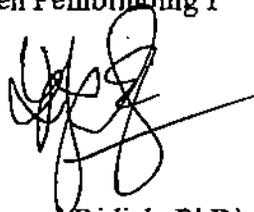
FAKULTAS : EKONOMI

JURUSAN : MANAJEMEN

**JUDUL SKRIPSI : HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI
(KEBUTUHAN AKAN PRESTASI, KERJA
SAMA DAN KEKUASAAN) DAN UPAH
DENGAN LOYALITAS KERJA MANAJER
PADA PT. PURA BARUTAMA KUDUS
(Tinjauan Berdasarkan Teori Motivasi Mc
Clelland)**

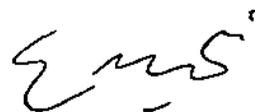
Semarang, Juli 1999

Dosen Pembimbing I



(Vincent Didiek, PhD)

Dosen Pembimbing II



(Drs. J Sugiharto)

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Judul : HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI KEBUTUHAN AKAN PRESTASI,
KERJA SAMA, KEKUASAAN DAN UPAH DENGAN LOYALITAS
KERJA MANAJER PADA PT. PURA BARUTAMA KUDUS

Telah diuji dan dipertahankan di hadapan para penguji pada tanggal 16 Juli 1999.



Dekan Fakultas Ekonomi

IRAS KUMADA INGGARWATI, SE., MM)

PENGUJI I

(DRA. RETNO YUSTINI WP, MSi)

ABSTRAK

Perusahaan yang berusaha mengembangkan usahanya sering mencari manajer yang sudah berpengalaman kerja pada bidangnya, yaitu dengan membajak manajer yang profesional. Hal tersebut tentunya akan merepotkan perusahaan yang manajernya mengundurkan diri, atau dengan kata lain masalah loyalitas kerja manajer menjadi masalah tersendiri bagi sebuah perusahaan. Sumber daya manusia mempunyai motivasi yang beragam dalam bekerja, apabila motivasi tersebut dapat di-"kelola" secara baik maka dapat meningkatkan loyalitas kerjanya. Analisis loyalitas kerja manajer dapat dilakukan melalui penelaahan motivasinya.

Penelitian tentang loyalitas manajer berkaitan dengan motivasi kerja sangat penting dilaksanakan pada perusahaan karton box PT. Pura Barutama Kudus, khususnya pada divisi karton box, mengingat pada perusahaan tersebut selama 3 (tiga) tahun terakhir banyak terdapat manajer, yaitu *middle* manajer (kepala bagian) dan *first* manajer (supervisor) yang keluar (*turn over*) dari perusahaan ini. Berdasarkan data yang diperoleh dari perusahaan, selama 3 tahun terakhir ini terdapat 7 (tujuh) manajer / kepala bagian dan 11 supervisor yang mengundurkan diri dan pindah kerja di perusahaan lain. Loyalitas manajer dapat dianalisis melalui teori motivasi model Mc Clelland. Pemilihan teori motivasi model Mc Clelland, namun demikian tidak menutup kemungkinan bahwa upah juga merupakan faktor yang menjadi daya tarik tersendiri bagi manajer.

Penelitian ini dilakukan di PT. Pura Barutama Kudus, Divisi Karton Box yang berlokasi di Jl. Jatikencing Kec. Jati Kudus. Populasi penelitian adalah manajer (kepala seksi/ supervisor dan kepala bagian/ manajer) yang bekerja pada PT. Pura Barutama Kudus Divisi Karton Box. Pada perusahaan tersebut terdapat 9 kepala bagian dan 26 kepala seksi, sehingga secara keseluruhan terdapat 35 manajer. Seluruh populasi tersebut seluruhnya dijadikan responden penelitian (*sensus*). Data yang diperlukan meliputi data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah daftar pertanyaan dan dokumentasi. Sebelumnya data diuji validitas dan reliabilitasnya. Berdasarkan hasil yang telah dilakukan dapat diketahui validitas indikator masing-masing variabel adalah valid (sahih) karena *r*-hitung lebih besar dari *r*-kritisnya dan reliabilitas total item adalah reliabel (dapat dipercaya) karena besarnya Alpha = 0,738 lebih besar dari *r*-kritisnya pada taraf signifikan 5% (0,334). Selanjut data di analisis dengan menggunakan analisis kualitatif dan analisis kuantitatif. Analisis kuantitatif dilakukan dengan menggunakan korelasi Rank Spearman. Pengujian hipotesis dengan menggunakan uji *t*.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Ada hubungan yang positif dan kuat antara motivasi dalam hal kebutuhan akan prestasi dengan loyalitas kerja manajer pada PT. Pura Barutama Kudus Divisi Karton Box ($r_{X1Y} = 0,751$). Hubungan tersebut terbukti signifikan, di mana t -hitung $>$ t -tabel ($\alpha = 5\%$, 33), yaitu $6,526 > 2,012$.
2. Ada hubungan yang positif dan kuat antara motivasi dalam afiliasi dengan loyalitas kerja manajer pada PT. Pura Barutama Kudus Divisi Karton Box ($r_{X2Y} = 0,662$). Hubungan tersebut terbukti signifikan, di mana t -hitung $>$ t -tabel ($\alpha = 5\%$, 33), yaitu $5,077 > 2,012$.
3. Ada hubungan yang positif dan kuat antara motivasi dalam hal kekuasaan dengan loyalitas kerja manajer pada PT. Pura Barutama Kudus Divisi Karton Box ($r_{X3Y} =$

0,695). Hubungan tersebut terbukti signifikan, di mana $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ ($\alpha = 5\%$, 33), yaitu $5,553 > 2,012$.

4. Ada hubungan yang positif dan cukup kuat antara upah dengan loyalitas kerja manajer pada PT. Pura Barutama Kudus Divisi Karton Box ($r_{X4Y} = 0,520$). Hubungan tersebut terbukti signifikan, di mana $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ ($\alpha = 5\%$, 33), yaitu $3,493 > 2,012$.
5. Secara berurutan hubungan antara faktor-faktor motivasi dengan loyalitas kerja manajer pada PT. Pura Barutama Kudus Divisi Karton Box dimulai dari yang terkuat adalah 1) Motivasi dalam hal kebutuhan akan prestasi ($r_{X1Y} = 0,751$), 2) Motivasi dalam hal kebutuhan akan kekuasaan ($r_{X3Y} = 0,695$), 3) Motivasi dalam hal kebutuhan akan afiliasi ($r_{X2Y} = 0,662$), 4) upah ($r_{X4Y} = 0,520$).

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan dari penelitian ini, dapat diajukan saran-saran bagi peningkatan loyalitas kerja manajer pada PT. Pura Barutama Kudus Divisi Karton Box sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan loyalitas kerja manajer dapat dilakukan dengan meningkatkan motivasinya dalam hal kebutuhan akan prestasi, afiliasi dan kekuasaan. Pihak pimpinan perusahaan perlu menyadari bahwa *leadership* yang baik akan menciptakan iklim kerja yang baik pula. Oleh sebab itu Pimpinan perusahaan perlu:
 - a. Adanya *good will* (kemauan baik) dari pimpinan perusahaan untuk memberikan peluang/ kesempatan yang adil dari pimpinan untuk pemenuhan harapan akan prestasi kerja dan menciptakan iklim kompetisi untuk meraih prestasi yang sehat.
 - b. Pimpinan perusahaan sering memberikan wewenang dan tanggung jawab yang "setengah hati" kepada manajernya (kewenangan yang terbatas) itupun dengan kontrol yang sangat berlebihan. Oleh sebab itu pelimpahan wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan pekerjaannya tidak terlalu dibatasi (sepanjang sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya atau sesuai dengan *job description*), dalam arti terdapat peluang untuk bertindak kreatif namun bertanggung jawab.
 - c. Pimpinan perusahaan perlu menciptakan komunikasi dengan bawahan agar tercipta hubungan kerja yang baik, seperti diterapkannya metode *brainstorming* (partisipasi dalam diskusi/ pengambilan keputusan) baik melalui diskusi-diskusi khusus di luar *meeting* resmi dan formal dapat semakin menjadikan manajer merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan strategis, hal tersebut semakin menjadikan manajer dapat mengaktualisasikan kemampuan dirinya.
 - d. Dari pihak manajer sendiri perlu arif dan bijaksana dalam "*me-manage*" pimpinan perusahaan, dalam arti membangun kerja sama secara cerdas dengan pimpinan perusahaan. Hal ini dapat dilakukan (saran secara halus) dengan mengusulkan diadakannya pendidikan manajemen untuk tingkat pengambil keputusan (eksekutif/ profesional) bagi peningkatan *leadership*, termasuk pimpinan perusahaan (hal ini dapat dilaksanakan dengan bekerja sama antara perusahaan dengan UNDIP, UGM atau UNIKA SOEGLAPRANATA).
2. Untuk meningkatkan loyalitas kerja manajer dapat dilakukan dengan memperbaiki pengaturan/ sistem upah yang berlaku. Hal ini dapat dilakukan dengan mencantumkan secara pasti faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya gaji (Faktor-faktor tersebut antara lain meliputi ketrampilan kerja, pendidikan, inisiatif, tanggung jawab, kepemimpinan, produktivitas kerja). Pengaturan tersebut perlu dilaksanakan secara transparan dan seobjektif mungkin agar tidak timbul ketidakpuasan manajer.

KATA PENGANTAR

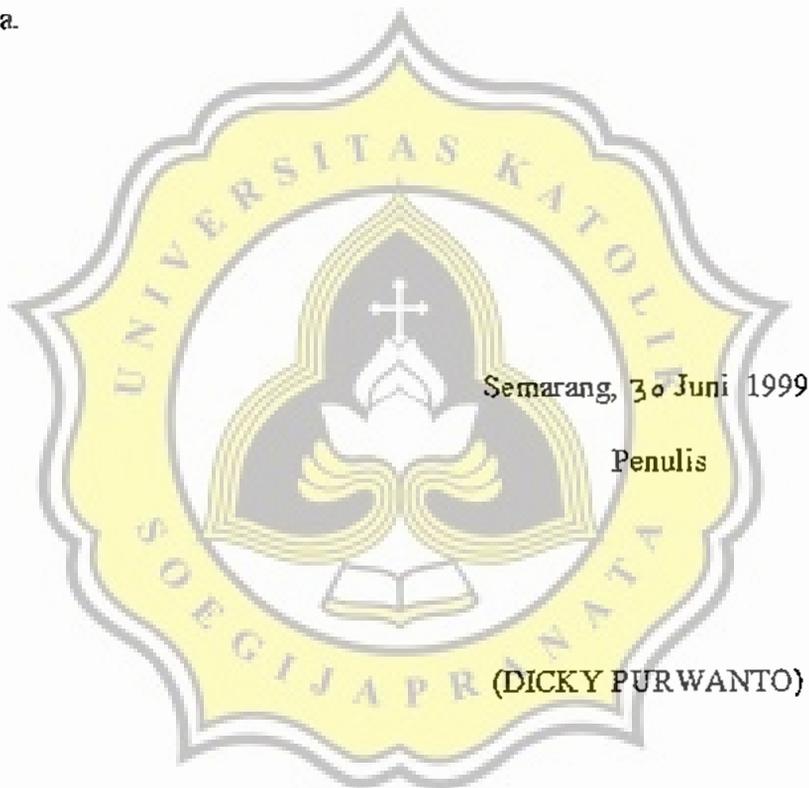
Skripsi yang berjudul "HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI (KEBUTUHAN AKAN PRESTASI, KERJA SAMA DAN KEKUASAAN) DAN UPAH DENGAN LOYALITAS KERJA MANAJER PADA PT. PURA BARUTAMA KUDUS (Tinjauan Berdasarkan Teori Motivasi Mc Clelland) ", ini berhasil disusun sebagai kewajiban penulis dalam rangka menyelesaikan program Sarjana (S1), oleh karena itu pertama-tama penulis panjatkan puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya.

Penulis sangat menyadari adanya keterbatasan dalam penyusunan skripsi ini, sehingga memerlukan bantuan dari berbagai pihak, untuk itu sudah sepantasnya penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Vincent Didiek, Phd selaku dosen pembimbing pertama dan Bapak Drs. J. Sugiarto, selaku dosen pembimbing kedua yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis.
2. Bapak Harris Christianto selaku pimpinan PT. PURA BARUTAMA KUDUS yang telah bersedia memberikan ijin penelitian dan data yang penulis perlukan.
3. Bapak/ Ibu Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Soegijapranata Semarang yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan sehingga penulis mampu menyusun skripsi ini.
4. Ibunda Inawati tercinta, kakak-kakak saya (Teddy dan Emilia) yang senantiasa dan selalu memberikan dorongan semangat, baik materi'il maupun spirituil untuk dapat segera menyelesaikan skripsi ini.

5. Rekan-rekan mahasiswa senasib sepenanggungan, serta beberapa pihak lainnya yang telah banyak memberikan sumbangan pemikiran serta dorongan semangat bagi terselesainya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan dan untuk itu kritik dan saran dari pembaca akan penulis terima dengan senang hati. Akhir kata semoga skripsi ini dapat menambah pengetahuan dan wawasan bagi para pembaca.



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN MOTTO	ii
HALAMAN TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Perumusan dan Pembatasan Masalah	4
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	5
BAB II TINJAUAN TEORI	6
2.1. Landasan Teori	6
2.1.1. Pengertian Motivasi Kerja	6
2.1.2. Upah	9
2.1.3. Loyalitas Kerja	13
2.2. Kerangka Pemikiran	18

2.3. Hipotesis	19
2.4. Definisi Operasional	19
BAB III METODE PENELITIAN	22
3.1. Lokasi Penelitian	22
3.2. Populasi	22
3.3. Jenis Data	22
3.4. Teknik Pengumpulan Data	23
3.5. Uji Validitas dan Reliabilitas	23
3.6. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	25
3.7. Teknik Analisis Data	26
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	29
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian	29
4.1.1. Sejarah dan Perkembangan Singkat	29
4.1.2. Lokasi dan Unit Perusahaan	30
4.1.3. Kepegawaian	33
4.1.4. Hasil Produk dan Pemasaran	37
4.2. Identitas Responden	38
4.2.1. Jenis Kelamin Responden	38
4.2.2. Umur Responden	39
4.2.3. Masa Kerja Responden	40
4.2.4. Pendidikan Responden	41
4.2.5. Penghasilan Responden	42
4.3. Deskripsi Data	42

4.3.1. Motivasi Dalam Hal Kebutuhan Akan Prestasi.....	42
4.3.2. Motivasi Dalam Hal Kebutuhan Berafiliasi	45
4.3.3. Motivasi Dalam Hal Kebutuhan Akan Kekuasaan.....	49
4.3.4. Upah	51
4.3.5. Loyalitas Kerja	55
4.4. Analisis Hubungan antara Motivasi (Kebutuhan akan Prestasi, Kerja sama dan Kekuasaan) dan Upah dengan Loyalitas Kerja Manajer Pada PT. Pura Barutama Kudus	57
4.4.1. Hubungan Antara Motivasi dalam Hal Kebutuhan akan Prestasi dengan Loyalitas Kerja.....	57
4.4.2. Hubungan Antara Motivasi dalam Hal Kebutuhan akan Afiliasi dengan Loyalitas Kerja.....	58
4.4.3. Hubungan Antara Motivasi dalam Hal Kebutuhan akan Kekuasaan dengan Loyalitas Kerja.....	59
4.4.4. Hubungan Antara Upah dengan Loyalitas Kerja	60
BAB V PENUTUP	62
5.1. Kesimpulan	62
5.2. Saran-Saran	63
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 3.1 Validitas Instrumen Variabel Kebutuhan Berprestasi, Kebutuhan Berafiliasi, Kebutuhan Kekuasaan, Upah dan Loyalitas Kerja	25
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	39
Tabel 4.2 Umur Responden	40
Tabel 4.3 Masa Kerja Responden	40
Tabel 4.4 Pendidikan Responden	41
Tabel 4.5 Penghasilan Kotor Per bulan Responden	42
Tabel 4.6 Motivasi Dalam Hal Kebutuhan Akan Prestasi	43
Tabel 4.7 Motivasi Dalam Hal Kebutuhan Berafiliasi	46
Tabel 4.8 Motivasi Dalam Hal Kebutuhan Akan Kekuasaan	50
Tabel 4.9 Upah	52
Tabel 4.10 Loyalitas Kerja	55

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	18



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

Lampiran 1 : Tabulasi Data Hasil Penelitian

Lampiran 2 : Perhitungan Validitas dan Reliabilitas

Lampiran 3 : Hasil Korelasi Rank Spearman

Lampiran 4 : Perhitungan t-hitung

Lampiran 5 : Daftar Pertanyaan

Lampiran 6 : Tabel r-kritis dan Tabel t-hitung

