

**PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN (KASUS PADA DIVISI NETWORK
MANAGEMENT PT INDOSAT, Tbk.)**

TUGAS AKHIR

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi**



Helga Margareth

1081000019

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS BAKRIE**

JAKARTA

2012

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tugas Akhir ini adalah hasil karya saya sendiri,
Dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
Telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Helga Margareth

NIM : 1081000019

TandaTangan :

Tanggal : 27 November 2012

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas akhir ini diajukan oleh

Nama : Helga Margareth
NIM : 1081000019
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : **Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (Kasus pada Divisi Network Management PT Indosat, Tbk.)**

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen Universitas Bakrie.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Waseso Segoro ()

Penguji : Ir. Urip Sedyowidodo M.M ()

Penguji : Dr. Suwandi ()

Ditetapkan di: Jakarta

Tanggal : 22 Desember 2012

KATA PENGANTAR

Puji Syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik. Penyusunan tugas akhir berjudul “Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (kasus pada Divisi Network Management PT Indosat, Tbk.)” ini dilakukan sebagai salah satu syarat untuk memenuhi persyaratan mencapai gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Bakrie.

Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan, bimbingan, serta dukungan dari berbagai pihak, sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Waseso Segoro selaku Dosen Pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan penulis dalam penyelesaian skripsi ini. Terima kasih banyak atas saran, masukan dan diskusi selama ini;
2. Ir. Urip Sedyowidodo, M.M selaku Dosen Penguji yang selalu memberikan masukan dan saran bagi penulis dalam penyelesaian tugas akhir;
3. Dr. Suwandi selaku Dosen Penguji yang selalu memberikan masukan dan saran bagi penulis dalam penyelesaian tugas akhir;
4. Kedua orang tuaku, yang setiap saat mendoakan dan memberikan dukungan pada anaknya selama awal perkuliahan sampai penyelesaian tugas akhir ini;
5. Ir. M.TH. Anitawati, MS., M.Sc. selaku dosen statistik yang telah membantu saya dalam proses pembahasan skripsi;
6. Abang dan adikku yang selalu memberikan dukungan dalam menyelesaikan tugas akhir ini;
7. Segenap Dosen Pengajar Universitas Bakrie yang telah memberikan pengajaran dalam pembelajaran selama proses studi;

8. Staf Universitas Bakrie atas bantuannya selama masa perkuliahan. Terima kasih Pak Heri serta seluruh staf Universitas Bakrie yang tidak dapat disebutkan satu persatu;
9. Karyawan-karyawan Divisi Network Management PT Indosat, Tbk. yang telah bersedia menjadi responden dalam penelitian ini;
10. Sahabat-sahabat sekaligus teman dalam pembuatan tugas akhir; Naomi dan Boi Hutagalung, terima kasih atas saran dan dukungan selama penyelesaian tugas akhir ini;
11. Teman-teman angkatan 2008/2009;
12. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terima kasih atas segala doa, bantuan dan dukungannya.

Akhir kata, saya berharap agar Tuhan Yang Maha Esa dapat berkenan membalas seluruh kebaikan pihak-pihak yang telah membantu. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini, dan penulis mengharapkan kritik serta saran yang membangun demi kesempurnaan usulan tugas akhir ini. Semoga tugas akhir ini memberikan manfaat bagi banyak pihak.

Jakarta, 22 Desember 2012

Helga Margareth

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Helga Margareth
NIM : 1081000019
Program studi : Manajemen
Jenis Tugas Akhir : Riset Bisnis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

“Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (Kasus pada Divisi *Network Management* PT Indosat, Tbk.)”

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : 22 Desember 2012
Yang menyatakan

(Helga Margareth)

**PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN (KASUS PADA DIVISI NETWORK
MANAGEMENT PT INDOSAT, Tbk.)**

Helga Margareth¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja karyawan PT Indosat, Tbk. Dengan menggunakan pendekatan variabel motivasi. Penelitian ini dilakukan terhadap perspektif kinerja karyawan. Perspektif kinerja karyawan diukur dengan info jumlah turnover karyawan dari tahun 2009 hingga tahun 2011 dan perspektif pengembangan perusahaan kinerja karyawan dengan melihat dari segi Motivasi kerja yang memiliki dimensi kepuasan kerja, budaya organisasi dan pola kepemimpinan. Penelitian ini merupakan studi kasus dengan menggunakan metode analisis kuantitatif deskriptif.

Pengolahan data menggunakan alat bantu statistik SPSS dengan model analisis regresi linear sederhana dan analisis korelasi. Sampel yang digunakan sebanyak 35 responden dari keseluruhan populasi. Hasil penelitian menjelaskan bahwa Motivasi kerja yang terdiri dari kepuasan kerja, Budaya organisasi dan pola kepemimpinan mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil skripsi menyarankan bahwa pihak manajemen perusahaan sebaiknya mampu menerapkan berbagai kebijakan berkaitan dengan motivasi (kepuasan kerja, budaya organisasi, pola kepemimpinan) yang membuat kinerja karyawan meningkat.

Kata Kunci: kinerja, motivasi (kepuasan kerja, budaya organisasi, pola kepemimpinan).

¹Mahasiswa Program Studi Manajemen Universitas Bakrie, Jakarta

**THE EFFECT OF WORK MOTIVATION TOWARD
EMPLOYEE PERFORMANCE (CASE IN NETWORK
MANAGEMENT DIVISION PT INDOSAT, Tbk.)**

Helga Margareth¹

ABSTRACT

This research aims to analyze employees performance at PT Indosat, Tbk. by using approach motivation variable. This research was carried out on the perspective of employee performance. Perspective of employee performance is measured by the amount of employee turnover information from year 2009 to year 2011 and the perspective development of employee performance with observe in terms of work motivation in which have job satisfaction, organizational culture and leadership patterns dimensions. This research is a study using quantitative descriptive of analysis method.

Processing data is using SPSS statistical tool with a simple linear regression analysis model and correlation analysis. The samples used were 35 respondents from the general population. The results of the study explained that work motivation consisting of job satisfaction, organizational culture and leadership patterns have a significant influence on employee performance. These results suggest that the company management should be able to implement policies related to motivation (job satisfaction, organizational culture, leadership patterns) to improved employee performance.

Keywords: performance, motivation (job satisfaction, organizational culture, leadership patterns).

¹Student of management major, Universitas Bakrie, Jakarta.

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Tenaga kerja atau sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam upaya mencapai suatu tujuan organisasi. Oleh karena itu sumber daya manusia sebagai suatu unsur yang sangat penting dalam menjalankan suatu organisasi, maka sumber daya manusia dianggap sebagai obyek utama. Persaingan Dunia usaha yang semakin ketat saat ini memaksa perusahaan untuk dapat menghadapi setiap perubahan yang mungkin terjadi. Hal tersebut diharapkan agar perusahaan dapat memiliki sumber daya manusia yang andal yang dapat bersaing dan memberikan kontribusi terhadap perusahaan. Karyawan memiliki peran aktif dalam memberikan kontribusi untuk performa perusahaan. Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling memberikan dampak langsung kepada daya saing perusahaan (Mangkuprawira, 2002).

Proses dalam menerapkan motivasi kerja karyawan pada bagian atau divisi yang berbeda bisa berbeda pula motivasi yang diharapkan, begitu juga pada level jabatan karyawan itu sendiri. Hal ini bertujuan untuk pengembangan sumber daya manusia dan membuat karyawan dapat lebih giat bekerja. Proses pengembangan sumber daya manusia berkaitan langsung dengan kinerja perusahaan melalui penciptaan sumber daya manusia yang ahli dan berkualitas. Peningkatan kinerja karyawan tidak hanya melibatkan karyawan staf namun jajaran manajerial ikut terlibat didalamnya.

PT Indosat, Tbk. yang bergerak di bidang telekomunikasi, khususnya pada karyawan divisi *Network Management* berupaya dalam mengevaluasi kinerja karyawan untuk mencapai target perusahaan terlebih mengetahui tingkat perputaran karyawan yang terjadi setiap tahun. Dalam permasalahan yang ditinjau selama ini, terjadi peningkatan perputaran atau *turnover* karyawan setiap tahunnya, hal tersebut menimbulkan kerugian bagi perusahaan dalam mengganti pegawai dan gangguan pola sosial karyawan yang terjadi didalamnya.

Motivasi adalah keinginan untuk melakukan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan dan tujuan tertentu. Motivasi karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor baik faktor internal maupun eksternal. Faktor internal yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan berasal dari unsur-unsur yang timbul dari karyawan itu sendiri sebagai aktualisasi diri seperti, minat pekerja, kemauan, kemampuan dan tanggung jawab. Sedangkan faktor eksternal motivasi kerja karyawan berupa kesejahteraan karyawan, lingkungan kerja, pendidikan, penghargaan, pelatihan kerja dan masih banyak lainnya. Selain faktor-faktor di atas penempatan karyawan pada posisi yang tepat dan pemberian deskripsi pekerjaan yang sesuai dengan tanggung jawab karyawan pun menjadi faktor yang ikut mempengaruhi motivasi karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan sebagai tanggung jawab karyawan.

Pemberian motivasi kerja diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan terhadap perusahaan yang dapat dilihat dari aspek-aspek atau dimensi kepuasan kerja, budaya organisasi dan pola kepemimpinan yang diperoleh. Hal ini diharapkan dapat menciptakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang nantinya mempengaruhi kinerja.

Langkah awal pimpinan Divisi *Network Management* PT Indosat, Tbk. diharapkan dapat melakukan perannya dalam proses pemberian deskripsi pekerjaan kepada tenaga kerja atau karyawan yang ahli dibidangnya, diberikan kebebasan dalam pelaksanaan pekerjaan dengan kreatifitas serta kemauan untuk kemajuan perusahaan, lalu proses berikutnya yaitu memasukan nilai komitmen karyawan terhadap perusahaan yang membantu karyawan untuk bertanggung jawab terhadap jabatan, posisi dan tanggung jawab pekerjaan yang menjadi deskripsi pekerjaannya. Pemberian motivasi dan semangat kerja karyawan diharapkan dapat membantu dalam pencapaian target perusahaan dan karyawan itu sendiri dalam mengembangkan jenjang karir, dan juga memperhatikan pelayanan bagi pelanggan sebagai tujuan perusahaan serta untuk dapat lebih mengenal karyawan lebih dalam lagi, seperti sikap kerja karyawan, motivasi kerja, komunikasi antar karyawan, tingkat stres karyawan, kepuasan kerja hingga pola kepemimpinan yang berpengaruh terhadap loyalitas karyawan terhadap

perusahaan, sehingga tidak terjadi perputaran/*turnover* karyawan yang tinggi karena perputaran mengganggu kontinuitas organisasi.

Selanjutnya peran Human Resources Development PT Indosat, Tbk. dalam perekrutan tenaga kerja/karyawan baru penulis sampaikan dalam bentuk penelitian dengan judul ” *pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (Kasus pada Divisi Network Management PT Indosat, Tbk)*”.

1.2 Rumusan Masalah

Dalam penelitian ini penulis melihat masalah dari sudut pandang Kinerja, dimana kinerja karyawan sebagai salah satu hal terpenting dalam organisasi. Oleh karena itu penulis ingin mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat meningkatkan dan mendukung kinerja karyawan yang nantinya kinerja dapat mempengaruhi performa perusahaan. Penulis juga berusaha untuk mengkaji lebih dalam permasalahan yang berdampak pada penurunan kinerja yang berhubungan dengan semangat dan loyalitas kerja karyawan, hal ini berpengaruh terhadap jumlah perputaran karyawan atau peningkatan *turnover* karyawan dan berdampak terhadap produktifitas perusahaan. Berikut tabel perkiraan jumlah karyawan Resign dan Pensiun Dini:

Tabel 1.1

Jumlah Karyawan *Resign* & Pensiun Dini Divisi *Network Management*

Kategori Karyawan	OS	Permanent
Tahun 2009	± 2	± 3
Tahun 2010	± 7	0
Tahun 2011	± 19	± 8

Dari uraian tersebut yang disampaikan, masalah yang hendak dijawab dari penelitian ini adalah :

”Pengaruh signifikan yang terjadi dalam pemberian motivasi kerja karyawan Divisi *Network Management* PT Indosat, Tbk terhadap peningkatan kinerja karyawan.”

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang dicapai dari penelitian ini adalah menganalisis :

1. Pengaruh motivasi kerja (Dimensi Kepuasan Kerja) terhadap kinerja karyawan (kasus pada Divisi *Network Management* PT Indosat, Tbk.)
2. Pengaruh motivasi kerja (Dimensi Budaya Organisasi) terhadap kinerja karyawan (kasus pada Divisi *Network Management* PT Indosat, Tbk.)
3. Pengaruh motivasi kerja (Dimensi Pola Kepemimpinan) terhadap kinerja karyawan (kasus pada Divisi *Network Management* PT Indosat, Tbk.)
4. Pengaruh motivasi kerja (Dimensi Kepuasan Kerja, Budaya organisasi dan Pola kepemimpinan) terhadap kinerja karyawan (kasus pada Divisi *Network Management* PT Indosat, Tbk.)

1.4 Batasan Masalah

Dalam penelitian ini, penulis memilih PT Indosat, Tbk tepatnya Divisi *Network Management*. Penulis melakukan batasan masalah dalam penelitian yaitu pengumpulan data terbatas pada karyawan Divisi *Network Management* PT Indosat, Tbk. karyawan yang dijadikan responden berjumlah 35 orang sampel, menganalisis faktor-faktor pemberian motivasi yang dilihat dari sudut pandang dimensi kepuasan kerja, budaya organisasi dan pola kepemimpinan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal tersebut diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja dan pengembangan yang dapat memberikan penjelasan pasti kepada karyawan tentang pola kerja yang diperoleh, tanggung jawab yang diemban dan efektifitas dalam penyelesaian tugas.

1.5 Manfaat Penelitian

Secara teoritis, cakupan penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu komunikasi dan metode penelitian yang berhubungan dengan HRD, serta memperoleh gambaran mengenai peran dan fungsi HRD secara jelas.

1. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sarana informasi dan komunikasi untuk menambah wawasan pengetahuan mengenai proses pengelolaan sumber daya manusia yang baik dan meningkatkan kemampuan secara profesional dan sebagai wadah pengaplikasian ilmu yang telah dipelajari selama mengikuti perkuliahan Program S1-Manajemen di Universitas Bakrie.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan untuk meningkatkan kemampuan karyawan untuk dapat berkontribusi penuh terhadap kemajuan perusahaan dan mampu membantu perusahaan dalam pembinaan dan pengembangan dalam rangka memotivasi karyawan untuk mengevaluasi kinerja karyawan serta meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

3. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengukur tingkat keberhasilan dari sistem pendidikan yang diberikan Universitas Bakrie kepada mahasiswa/i nya.

4. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan pengetahuan pada bidang sumber daya manusia untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIRAN

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Kinerja

Kinerja adalah mampu mencapai tujuan seperti yang diharapkan, namun dapat pula tidak mencapai harapan. Perbaikan terhadap kinerja harus dilakukan karena prestasi kerja yang dicapai tidak seperti diharapkan. Secara umum definisi kinerja menurut Smith (1982:393) yaitu *“output driven from processed, human or otherwise.”* Dari definisi tersebut terlihat bahwa kinerja merupakan sebuah hasil dari sebuah proses, manusia ataupun lainnya. Kinerja karyawan merupakan karakteristik terpenting yang menentukan keberhasilan sebuah organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh waal (2001:203) sebagai berikut : *“employee performance is single most important that stipulate whether an organization is succesfull.”* Pegawai merupakan penentu keberhasilan organisasi karena pegawai merupakan unsur terkecil dalam suatu organisasi. Apabila kinerja masing-masing individu pegawai diakumulasikan secara total, maka akan membentuk kinerja organisasi. Semakin baik kinerja yang ditampilkan oleh tiap individu pegawai maka akan semakin baik kinerja organisasi.

Bacal (2002;3) dalam bukunya *“Performance Management”* menyatakan bahwa, manajemen kinerja merupakan sebuah proses komunikasi yang berkesinambungan dan dilakukan dalam kemitraan antara seorang karyawan dengan atasan langsungnya.

Rencana perbaikan kinerja untuk dapat memberikan hasil seperti diharapkan harus memenuhi criteria sifat sebagai berikut (Kirkpatrick, 2006:67):

- Praktis
- Orientasi pada waktu
- Spesifik
- Melibatkan komitmen

Hasibuan (1990) menyatakan bahwa penilaian kinerja karyawan adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku dan kinerja karyawan serta menetapkan kebijakan selanjutnya. Secara umum Gomes (2001) menyebutkan dua tujuan utama penilaian kinerja, yaitu :

- Pertama, penilaian kinerja ditujukan untuk *me-reward* kinerja individu pada masa sebelumnya
- Kedua, penilaian kinerja ditujukan untuk memotivasi peningkatan kinerja individu di masa yang akan datang

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen kinerja merupakan wahana yang penting dan menentukan bagi organisasi yang berorientasi pada upaya peningkatan kinerja sumber daya manusia. Menurut Stephen Robbins (2003:103), indikator yang terjadi dimana, produktivitas menimbulkan kepuasan. Yang menghubungkan antara “kepuasan pekerja yang menimbulkan kinerja”.

Dalam hal apapun, tingkat kepuasan kerja pegawai dapat menimbulkan komitmen lebih besar atau sebaliknya yang kemudian mempengaruhi upaya dan akhirnya berpengaruh pada kinerja. Akibatnya adalah terdapatnya garis hubungan yang jelas dan berlangsung terus menerus antara kinerja pegawai dengan kepuasan dan upaya yang akan dilakukan oleh pegawai terkait. Tiga contoh perilaku pegawai yang negatif yang timbul dari perasaan ketidakpuasan pegawai adalah akan terjadi peningkatan pergantian pegawai, kemangkiran, dan pencurian, Davis dan Newstrom (1994: 107-109).

2.1.2 Motivasi Kerja

- Pengertian Motivasi

Terdapat banyak pengertian tentang motivasi, diantaranya adalah Robert Heller (1998:6) yang menyatakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk bertindak. Ada pendapat bahwa motivasi harus diinjeksi dari luar, tetapi sekarang semakin dipahami bahwa setiap orang termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda. Di pekerjaan kita perlu mempengaruhi bawahan untuk menyelaraskan motivasinya dengan kebutuhan organisasi.

Motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau *goal-directed behavior* (Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, 2001:205). Sedangkan Stephen P. Robbins (2003:156) menyatakan motivasi sebagai proses yang menyebabkan Intensitas (*intensity*), arah (*direction*), dan usaha terus-menerus (*persistence*) individu menuju pencapaian tujuan. Motivasi merupakan ukuran berapa lama seseorang dapat menjaga usaha mereka. Individu yang termotivasi akan menjalankan tugas cukup lama untuk mencapai tujuan mereka.

Sementara itu, Jerald Greenberg dan Robert A. Baroon (2003:190) berpendapat bahwa motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan (*arouse*), Mengarahkan (*direct*), dan menjaga (*Maintain*) perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan. Membangkitkan berkaitan dengan dorongan atau energi di belakang tindakan.

Dari pendapat-pendapat tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan.

2.1.2.1 Tindakan Memotivasi

Motivasi datang dari dalam diri manusia, karenanya pemimpin organisasi harus dapat menciptakan kondisi dimana pekerja dapat memotivasi diri mereka sendiri.

Motivasi merupakan proses aktif yang didorong oleh serangkaian tindakan yang dapat dikelompokkan dalam tiga kelompok (John Baldoni, 2005:5), yaitu:

1. *Energize (Memberi daya)*, adalah apa yang dilakukan pemimpin ketika mereka memberikan contoh, melakukan komunikasi dengan jelas, dan memberikan tantangan dengan tepat.

a. *Exemplify*

Motivasi dimulai dengan memberi contoh yang baik. Pemimpin yang mengharapkan untuk memotivasi harus mencerminkan visi, misi, dan budaya organisasi.

b. *Communicate*

Komunikasi merupakan masalah sentral untuk kepemimpinan, termasuk bagaimana pemimpin berbicara, menyimak dan belajar. Diharapkan pemimpin dapat memotivasi dengan mengkomunikasikan visi, misi dan tindak lanjut untuk menunjukkan saling pengertian.

c. *Challenge*

Pada umumnya orang suka diberi tantangan. Pemimpin yang membuka jalan pada kebutuhan tersebut dapat dengan kuat mencapai tujuan karena dihubungkan dengan pemenuhan harapan.

2. *Encourage (Mendorong)*, adalah apa yang dilakukan pemimpin untuk mendukung proses motivasi melalui pemberdayaan, coaching dan pengakuan.

a. *Empower*

Pemberdayaan adalah proses dengan mana orang memperkirakan tanggung jawab dan diberi kewenangan melakukan pekerjaannya. Pemberdayaan menjadi alat memotivasi yang kuat karena menempatkan orang mengawasi nasib mereka sendiri.

b. *Coach*

Adalah tanggung jawab Pemimpin untuk memberikan dukungan kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka. Coaching memberikan kesempatan kepada pemimpin organisasi mengetahui pekerjaan sebagai pribadi dan bagaimana mereka dapat membantu karyawan mencapai tujuan pribadi dan organisasi.

c. *Recognize*

Perlunya untuk mendapat pengakuan adalah penting sekali. Pengakuan mungkin merupakan satu-satunya alasan paling kuat bahwa orang bekerja, disamping untuk mendapatkan penghasilan.

3. *Exhort (Mendesak)*, adalah bagaimana pemimpin organisasi menciptakan pengalaman berdasarkan pengorbanan dan inspirasi yang mempersiapkan dasar bagi motivasi untuk dapat tumbuh dengan subur.

a. *Sacrifice*

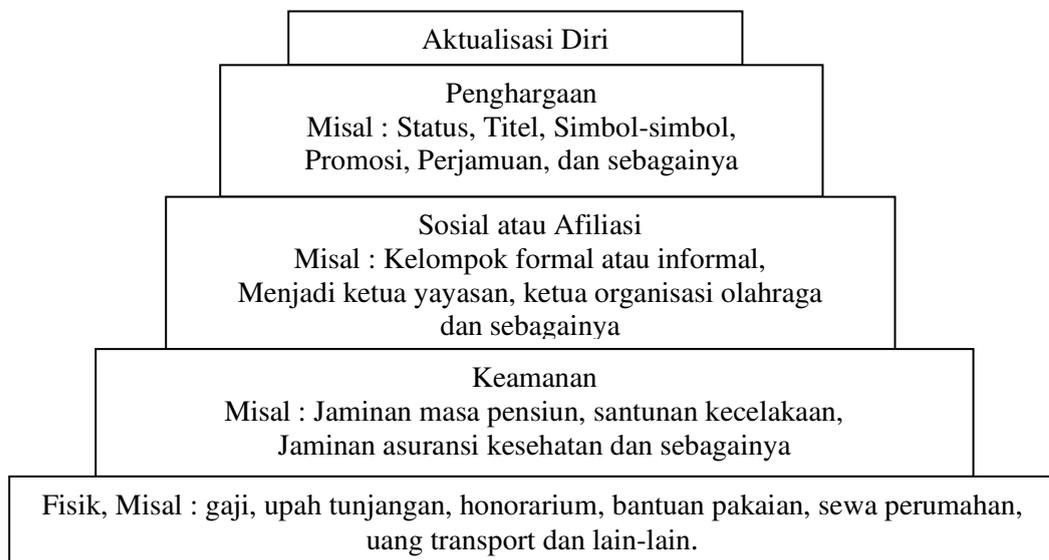
Ukuran pelayanan yang paling benar adalah pengorbanan, menempatkan kebutuhan orang lain di depan daripada kebutuhan sendiri. Pengorbanan merupakan bentuk komitmen kepada orang lain.

b. *Inspire*

Motivasi dapat berkembang menjadi inspirasi. Karena motivasi berasal dari dalam, bentuknya menjadi inspirasi diri.

2.1.2.2 Teori Hierarki Kebutuhan

Teori Maslow kembali dipopulerkan oleh Douglas McGregor dalam literatur manajemen yang mempunyai dampak terhadap pendekatan manajemen modern mengenai motivasi yang kemudian digambarkan dalam tatanan model motivasi kerja (Gambar 2.6).



Gambar 2.1

Hierarki Motivasi Kerja

Sumber : Fred Luthans, *Organizational Behavior*, 1981, hlm. 179

Dalam Gambar 2.1, jika perkiraan Maslow diterapkan dalam contoh organisasi tersebut, maka kebutuhan hierarki yang paling bawah pada umumnya

para karyawan dapat memenuhi kepuasan sekitar 85 %, kebutuhan keamanan sekitar 75%, kebutuhan sosial terdapat sekitar 50%, untuk kebutuhan penghargaan 40% dan sekitar 10% untuk aktualisasi diri (Fred Luthans, 1981, hlm. 179).

2.1.2.3 Teori Motivasi Terkait dengan Kinerja

Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (2003:202) membahas bahwa motivasi dapat diperoleh melalui:

1. *Needs* (Kebutuhan)

Kebutuhan menunjukkan adanya kekurangan fisiologis dan psikologis yang menimbulkan perilaku. Teori motivasi berdasarkan hierarki kebutuhan dikemukakan oleh Abraham Maslow yang menyatakan bahwa kebutuhan manusia berjenjang dari *Physiological, safety, social, esteem, dan self-actualization*.

Karyawan dengan kebutuhan berprestasi tinggi lebih tertarik pada perusahaan yang mempunyai lingkungan dimana pembayaran diberikan berdasarkan kinerja. Pada akhirnya, pimpinan harus menciptakan tugas atau tujuan menantang karena kebutuhan akan prestasi berhubungan secara positif dengan komitmen pada tujuan, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja.

2. *Job Design* (Design Pekerjaan)

Job Design adalah mengubah konten dan/atau proses pekerjaan spesifik untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja. Metode yang dipergunakan untuk desain kerja adalah *Scientific management* (manajemen saintifik), *job enlargement* (perluasan kerja), *job rotation* (rotasi kerja), dan *job enrichment* (pengkayaan kerja).

3. *Satisfaction* (Kepuasan)

Motivasi kerja individual berhubungan dengan kepuasan kerja. kepuasan kerja adalah respons bersifat mempengaruhi terhadap berbagai segi pekerjaan. Karena terdapat hubungan dinamis antara motivasi dengan kepuasan kerja. Konsekuensi kepuasan kerja ditunjukkan oleh korelasinya

dengan motivasi, pelibatan kerja, organizational citizenship behavior, komitmen organisasi, perasaan stres, dan kinerja.

4. *Equity* (Keadilan)

Equity theory adalah model motivasi yang menjelaskan bagaimana orang mengejar kejujuran dan keadilan dalam pertukaran sosial, atau hubungan memberi dan menerima.

5. *Expectation* (Harapan)

Expectancy Theory berpandangan bahwa orang berperilaku temotivasi dengan cara yang menghasilkan manfaat yang dihargai.

6. *Goal Setting* (Penetapan Tujuan)

Tujuan adalah apa yang diusahakan untuk dicapai individu, merupakan objek atau tujuan dari suatu tindakan. Menurut Locke, *goal setting* mempunyai empat mekanisme, yaitu *Goal direct attention*, tujuan yang cenderung fokus pada satu perhatian yang relevan dan penting. *Goal regulate effort*, bukan hanya tujuan yang ingin dicapai tetapi memotivasi untuk bertindak. *Goals increase persistence*, orang yang tekun cenderung melihat hambatan sebagai tantangan yang harus diatasi daripada sebagai alasan untuk gagal. *Goals foster strategies and action plans*, tujuan dapat membantu karena tujuan mendorong orang mengembangkan strategi dan rencana aksi yang memungkinkan mencapai tujuan (Robert Kreitner and Angelo Kinicki, 2001: 251).

Motivasi dapat mempengaruhi kinerja, walaupun bukan satu-satunya faktor yang membentuk kinerja. Masukan individual dan konteks pekerjaan merupakan dua faktor kunci yang mempengaruhi motivasi. Pekerja/karyawan mempunyai kemampuan, pengetahuan kerja, disposisi dan sifat, emosi, suasana hati, keyakinan, dan nilai-nilai pada pekerjaan. Konteks pekerjaan mencakup lingkungan fisik, penyelesaian tugas, pendekatan organisasi pada rekognisi dan penghargaan, kecukupan dukungan pengawasan dan *coaching*, serta budaya organisasi.

a. Dimensi Kepuasan Kerja

Dimensi kepuasan kerja memiliki pengertian yaitu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins, 2003:78). Adapun korelasi kepuasan kerja berhubungan dengan motivasi yang diperoleh, pelibatan kerja, perilaku pekerja, komitmen, kemangkiran, perputaran, perasaan stres dan prestasi kerja (Kreitner dan Kinicki, 2001:226). Hal tersebut merupakan proses dalam menciptakan kesejahteraan karyawan dan konsistensi pekerja terhadap pekerjaan yang diperoleh.

b. Dimensi Budaya Organisasi

Dimensi budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi; suatu sistem dari makna bersama Robbins (2002:247). Karakteristik-karakteristik utama yang secara bersama-sama menangkap esensi budaya organisasi, berikut :

1. Inovasi dan pengambilan resiko
2. Perhatian ke rincian
3. Orientasi Hasil
4. Orientasi Orang
5. Orientasi Tim
6. Keagresifan
7. Kemantapan

c. Dimensi Pola Kepemimpinan

Dimensi Pola Kepemimpinan merupakan model dalam mengelola karyawan, kepemimpinan yang baik mempunyai karakteristik, komitmen untuk bekerja, melakukan kolaborasi dengan bawahan, memiliki kemampuan untuk memimpin (Robert Heller, 1998:18). Kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama (Martoyo, 2000). Definisi diatas menjelaskan bahwa kepemimpinan yang baik akan memicu suatu kelompok untuk

mencapai tujuan bersama. Dalam suatu perusahaan pemimpin diharapkan memiliki kemampuan bekerja secara efektif dengan menggunakan berbagai ide yang kreatif dan inovatif dan dapat memberikan inspirasi sehingga dapat mendorong bawahan untuk bekerja dengan inisiatif sendiri.

2.1.3 Penelitian Terdahulu

Dalam Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Herbert Rudolf Lubis, mahasiswa ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia tahun 2001 dengan judul Hubungan Pelatihan, Motivasi Kerja, Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Operator PT Yuditya Mitra Usaha. Penelitian pertama ini menggunakan metode deskriptif dengan menyebarkan kuesioner kepada 48 karyawan yang didapat dari penarikan sampel secara *random sampling*.

Penelitian kedua dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Sinar Sentosa Perkasa Banjarnegara ditulis oleh Regina Aditya Reza, mahasiswi Universitas Diponegoro tahun 2010. Penelitian dibuat dengan tujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Sinar Sentosa Perkasa Banjarnegara. Rizki Ardiansyah dalam penelitiannya dengan judul Analisis pengaruh motivasi, disiplin dan kompetensi terhadap kinerja karyawan bagian operasional PT X Logistics.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, penelitian yang saat ini sedang dilakukan oleh peneliti adalah mengetahui pengaruh yang signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan *Network Management* PT Indosat, Tbk. Untuk lebih jelas dan detail terhadap penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Detail
1.	Herbert Rudolf Lubis (2001, FISIP Universitas Indonesia)	Hubungan Pelatihan, Motivasi Kerja, Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Operator PT Yuditya Mitra Usaha	Meneliti hubungan (korelasi) Pelatihan, Motivasi Kerja, Budaya Kerja terhadap Produktivitas kerja karyawan. bertujuan untuk membuktikan adanya : a) hubungan pelatihan ISO 9002 dengan produktivitas kerja, (b) hubungan motivasi kerja dengan produktivitas kerja, (c) hubungan budaya kerja dengan produktivitas kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Hasil : Dalam penelitian ini ditemukan bahwa terdapat hubungan antara pelatihan terhadap produktivitas kerja dimana jika variabel produktivitas kerja akan mengalami kenaikan. dari perhitungan korelasi menunjukkan adanya hubungan antara motivasi terjadinya produktivitas kerja akan mengalami kenaikan. Dalam penelitian ini juga menunjukkan bahwa ada hubungan yang erat antara budaya kerja dengan produktivitas kerja karyawan.
2.	Regina Aditya Reza (2010, Universitas Diponegoro)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Sinar Sentosa Perkasa Banjar negara	Bertujuan untuk meneliti hubungan antara variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel : 1. Dependen : Kinerja 2. Independen: Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja • Hasil: membuktikan bahwa terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja dengan kinerja karyawan. Motivasi memiliki pengaruh yang paling kuat terhadap kinerja karyawan PT Sinar Sentosa Perkasa.
3.	Rizki Ardiansyah (2011, Universitas Bakrie)	Analisis Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Kompetensi terhadap Kinerja karyawan PT X Logistics.	Ingin mengetahui pengaruh antara motivasi, disiplin dan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT X Logistics.	<ul style="list-style-type: none"> • Hasil Penelitian : membuktikan terdapat pengaruh antara motivasi, disiplin dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. pengujian membuktikan bahwa motivasi memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dan disiplin serta kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2.2 Kerangka Pikiran

2.2.1 Hubungan Antar Variabel

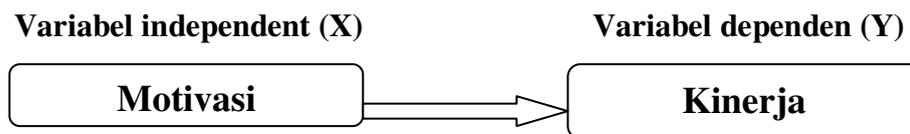
a. Hubungan antara Motivasi terhadap Kinerja

Motivasi mempengaruhi seseorang untuk mengerjakan sesuatu sesuai dengan yang diharapkan. Oleh karena itu motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan seperti diungkapkan dalam penelitian Reza (2010). Jadi, hubungan antar variabel Motivasi dengan kinerja adalah:

Ha : Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja.

2.2.2 Model Analisis

Dalam penelitian ini terdapat dua buah variabel (bivariat) yang diteliti yaitu *Motivasi* dan *Kinerja*. Sedangkan model penelitian yang digunakan ialah sebagai berikut:



Gambar 2.2

Model Analisis

Dari variabel pertama *Motivasi* memiliki dimensi seperti kepuasan kerja, budaya organisasi, dan pola kepemimpinan. Sedangkan variabel keduanya adalah *Kinerja* memiliki indikator: kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, dan komitmen karyawan.

2.2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis menurut Ronny Kountur dalam buku *Metode Penelitian: Untuk Penulisan Skripsi dan Tesis* (2004, hal.77) adalah dugaan sementara atau jawaban sementara atas permasalahan penelitian dimana memerlukan data untuk menguji kebenaran dugaan tersebut. Yang menjadi hipotesis dalam skripsi Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan adalah:

Ho: Tidak terdapat hubungan antara *Motivasi* dengan *Kinerja karyawan*

Ha: Terdapat hubungan antara *Motivasi* dengan *Kinerja Karyawan*

BAB III

METODOLOGI RISET BISNIS

3.1 Objek Riset

Objek riset yang dilakukan oleh peneliti adalah PT Indosat, Tbk. tepatnya pada Divisi Network Management, dimana fenomena yang terjadi sebagai permasalahan yang ingin diteliti adalah adanya *turnover* dari tahun 2009 yang meningkat di tahun berikutnya hingga tahun 2011. Hal tersebut merupakan akibat dari penurunan kinerja karyawan sehingga terjadi penurunan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Hal tersebut menyebabkan menurunnya kinerja dan produktivitas perusahaan. Dalam hal ini peneliti ingin meneliti aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja tersebut, yaitu diukur dengan memberi motivasi kerja dilihat dari sudut pandang kepuasan kerja, Budaya Organisasi dan Pola Kepemimpinan kepada karyawan Divisi *Network Management* PT Indosat, Tbk.

3.2 Metode yang Digunakan

Metode ialah teknik atau alat yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian (Bailey, 1994). Metode penelitian dengan teknik pengumpulan data yang tepat perlu dirumuskan, dengan tujuan untuk mendapatkan gambaran yang objektif tentang suatu penelitian, sehingga dapat menjelaskan sekaligus menjawab permasalahan penelitian yang telah ditetapkan.

Pendekatan penelitian yang dipilih oleh peneliti untuk melakukan penelitian adalah dengan menggunakan analisis kuantitatif dengan menganalisis data menggunakan pendekatan angka, sehingga skala yang digunakan sebagai dasar penghitungan dengan menggunakan Skala Interval. Creswell mendefinisikan pendekatan kuantitatif sebagai:

“An inquiry into a social or human problem, based on testing a theory composed of variables, measured with numbers, and analyzed with statistical procedures, in order to determine whether the predictive generalization of theory hold true”

Yaitu suatu pendekatan yang bertolak dari suatu cara berfikir deduktif yang mengangkat permasalahan dari hal – hal yang umum ke khusus. Pada penelitian ini teori ditempatkan sebagai titik tolak utama untuk menjawab permasalahan penelitian.

Peneliti menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif karena penelitian ini dilakukan untuk mengukur pengaruh motivasi terhadap kinerja. Berdasarkan pendapat Neuman dalam bukunya yang berjudul *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*, bahwa penelitian kuantitatif menekankan secara khusus dalam mengukur variabel-variabel dan pembuktian hipotesis yang berkaitan dengan penjelasan suatu hubungan.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Kuesioner: Metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden. Sebelum membuat kuesioner terlebih dahulu dilakukan uji validitas isi. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah pertanyaan-pertanyaan yang digunakan dalam kuesioner benar-benar mengukur hal yang ingin diteliti.
2. Observasi: Pengumpulan data melalui pengamatan dan pencatatan perilaku karyawan untuk mengetahui karakteristik divisi kerja perusahaan.

Dalam penelitian ini peneliti ingin melihat adanya hubungan antara *Motivasi dengan Kinerja*. Berdasarkan waktu, penelitian ini termasuk dalam jenis *cross-sectional*, yaitu penelitian yang melihat kepada keterbatasan waktu yang digunakan dengan cara mengambil suatu bagian dari gejala yang dianggap bisa mewakili. Sedangkan berdasarkan teknik pengumpulan datanya, penelitian ini termasuk dalam penelitian survei yaitu penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok (Prasetyo dan Jannah, 2005).

3.2.1 Data dan Informasi yang diperlukan

Dalam penelitian ini peneliti mengumpulkan data sekunder melalui studi kepustakaan, sedangkan data dan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini dikumpulkan dengan teknik survei, yaitu menggunakan kuesioner. Data primer

didapatkan secara langsung dari responden berkaitan dengan permasalahan yang diteliti dengan menyebarkan kuesioner yang telah disiapkan oleh peneliti kepada responden. Dengan demikian, pengumpulan data akan dilakukan dengan dua cara:

a. Data Sekunder

Studi kepustakaan dilakukan untuk mendapatkan data sekunder melalui literatur yang berhubungan dengan penelitian ini seperti majalah, koran, internet, dan sebagainya.

b. Data Primer

Survei dilakukan sebagai data primer dengan membagikan daftar pertanyaan/kuesioner kepada responden sebagai sampel untuk mendapatkan data primer. Pengisian dalam kuesioner dilakukan sendiri oleh responden dengan menjawab seluruh pertanyaan dalam kuesioner.

3.2.2 Populasi dan penarikan sampel

Menurut Sugiono (2002:57), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas; objek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi bukan sekedar jumlah yang ada dalam objek atau subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh objek atau subyek itu. Menurut Singgih Santoso dan Fandi Tjiptono, Riset Pemasaran, Konsep dan Aplikasi dengan SPSS, 2001 : Hal 80. Sampel adalah bagian populasi yang ingin diteliti. Sampel juga merupakan bagian atau sejumlah cuplikan tertentu yang diambil dari suatu populasi dan diteliti secara rinci.

Teknik penarikan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah metode *Probability sampling*, dengan penentuan jumlah sampling menggunakan teori Gay dan Diehl (1992) dimana jumlah sampel yang diperoleh sebesar 10 % dari jumlah minimal populasi atau dengan mengambil jumlah minimal elemen populasi yaitu 30 sampel apabila penelitian yang digunakan adalah penelitian korelasional. Peneliti menentukan 35 jumlah sampel dari kriteria karyawan *outsourcing* atau karyawan tetap Divisi *Network Management* PT Indosat, Tbk. dapat mengisi kuesioner yang diteliti.

3.3 Tehnik Sampling

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan tehnik penarikan sampling dengan metode *Non-probability sampling* dimana pemilihan populasi atas pertimbangan tertentu. Ada pun metode *Non-probability sampling* yang digunakan adalah *quota sampling* yaitu menetapkan kuota atau jumlah tertentu terhadap sampel yang memiliki karakteristik yang diinginkan periset. Karakteristik berdasarkan jabatan dan besar kuota ditetapkan oleh peneliti berdasarkan populasi secara proposional. Berdasarkan jabatan terbagi atas : Division Head 4 responden (11,4%), Sekretaris 7 responden (20%), Manajer 5 responden (14,2%), Supervisor 9 responden (25,7%) dan Staf 10 responden (28,5%).

3.4 Operasionalisasi Variabel

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Pernyataan	Skala
Motivasi Kerja Motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau <i>goal-directed behavior</i> (Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, 2001:205)	Kepuasan Kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Kebutuhan imbalan • Fasilitas sarana kerja pendukung • Keamanan kerja • Kompensasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat kebutuhan • Tingkat kelengkapan • Tingkat keamanan • Tingkat kebutuhan akan prestasi 	1. Saya mendapatkan imbalan yang sesuai dengan kebutuhan (X1.1) 2. Saya mendapatkan fasilitas sarana kerja yang memadai seperti komputer, meja, atk, dll. (X1.2) 3. Saya merasa aman dengan perlindungan kerja yang diberikan (X1.3) 4. Saya mendapatkan kompensasi yang diberikan sesuai dengan prestasi kerja (X1.4)	Interval
	Budaya Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> • Desain Pekerjaan • Hubungan sosial • Kontribusi kerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat kecocokan • Tingkat kualitas hubungan • Tingkat kualitas kerja 	1. Saya memperoleh deskripsi pekerjaan yang sesuai dengan posisi (X2.1) 2. Saya dapat bekerja sama dengan karyawan lain baik dalam tim (X2.2) 3. Saya sering diikutsertakan dalam diskusi rapat organisasi (X2.3)	Interval

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Pernyataan	Skala
	Budaya Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> Perubahan Pembaruan 	<ul style="list-style-type: none"> Tingkat adaptasi Tingkat adaptasi waktu 	<ol style="list-style-type: none"> Saya menerima dengan baik setiap perubahan yang terjadi dalam organisasi seperti Re-strukturisasi (X2.4) Saya menikmati waktu kerja fleksibel yang diberikan perusahaan (X2.5) 	Interval
	Pola Kepemimpinan	<ul style="list-style-type: none"> Hubungan Pimpinan dengan bawahan Kemampuan menampung aspirasi Kemampuan mendelegasikan wewenang Kemampuan memberikan pengawasan 	<ul style="list-style-type: none"> Tingkat Kenyamanan Tingkat kualitas komunikasi Tingkat inisiatif Tingkat kualitas Tingkat perhatian pimpinan Tingkat kenyamanan 	<ol style="list-style-type: none"> Pimpinan memiliki hubungan yang baik dengan saya (X3.1) Komunikasi saya dengan pimpinan terbuka satu sama lain (X3.2) Pimpinan memberikan kebebasan bagi saya untuk memberikan pendapat (X3.3) Pimpinan mendelegasikan wewenang dengan baik (X3.4) Pimpinan memberikan bimbingan, arahan, dorongan kepada saya (X3.5) Pimpinan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif (X3.6) 	Interval
Kinerja Kinerja merupakan hasil kerja untuk mencapai tujuan yang diharapkan Wibowo. M.Phil (2011)		<ul style="list-style-type: none"> Kualitas pekerjaan Kuantitas pekerjaan Ketepatan waktu Komitmen 	Tingkat kualitas	1. Saya mengerjakan tugas yang diinstruksikan (Y1)	Interval
			Tingkat kualitas	2. Saya melakukan pekerjaan dengan efisien (Y2)	
			Tingkat inisiatif	3. Saya memiliki inisiatif untuk melakukan pekerjaan tanpa diminta oleh atasan (Y3)	
			Tingkat kuantitas	4. Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu (Y4)	
			Tingkat komitmen pekerjaan	5. Saya memiliki kemauan yang tinggi untuk mengerjakan tugas yang diberikan (Y5)	
			Tingkat komitmen perusahaan	6. Saya merasa masalah perusahaan ini juga merupakan masalah saya (Y6)	

Sumber : Konsep yang dikembangkan dalam penelitian ini

3.5 Teknik Analisis

3.5.1 Reliabilitas

Reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih. (Singarimbun & Effendi, 1989, hal. 122). Reliabilitas juga menunjuk pada pengertian bahwa suatu alat ukur cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data, karena alat ukur tersebut sudah baik.

Reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini tergolong dalam *homogeneity reliability*, yaitu konsistensi hasil-hasil pengukuran antara tiap-tiap indikator oleh indikator lainnya dalam suatu pengukuran. Uji Reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran telah konsisten apabila dilakukan dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama (Sekaran, 2000, hal. 308). Pengujian terhadap Reliabilitas akan menggunakan teknik perhitungan *Cronbach Alfa*. Sekaran (2000, hal. 308) mendeskripsikan Teknik *Cronbach Alfa* sebagai koefisien reliabilitas yang mengindikasikan kelayakan suatu item pernyataan dalam suatu kerangka hubungan satu dan yang lainnya. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alfa* $> 0,06$ (Ghozali Imam, 2001). Semakin tinggi nilai *Cronbach's Alfa* semakin tinggi reliabilitas sebuah kuesioner.

3.5.2 Validitas

Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur mengukur apa yang diukur (Singarimbun & Effendi, 1989, Hal: 122). Tinggi rendahnya validitas alat ukur menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Suatu alat ukur mungkin valid untuk mengukur suatu gejala, namun ketika digunakan untuk mengukur suatu gejala yang berbeda, alat ukur tadi menjadi tidak valid lagi. Dengan kata lain, validitas berkaitan dengan alat ukur yang berhubungan dengan tujuan penggunaannya. Suatu indikator dari konsep yang abstrak dikatakan valid bila benar-benar mengukur apa yang merupakan menjadi hal yang pokok untuk diukur.

Salah satu cara untuk menghitung validitas suatu alat tes yaitu dengan melihat daya pembeda item (*item discriminability*). Daya pembeda item adalah metode yang paling tepat digunakan untuk setiap jenis test. Daya pembeda item dalam penelitian ini dilakukan dengan cara : “*korelasi item-total*”. Korelasi item-total yaitu konsistensi antara skor item dengan skor secara keseluruhan yang dapat dilihat dari besarnya koefisien korelasi antara setiap item dengan skor keseluruhan, yang dalam penelitian ini menggunakan koefisien korelasi *Product Moment Pearson*.

3.5.3 Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi *linier* sederhana adalah hubungan secara *linier* antara satu variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y). Analisis ini bertujuan untuk memprediksikan nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan dan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah positif atau negatif.

Rumus regresi *linier* sederhana sebagai berikut:

$$Y' = a + bX$$

Keterangan :

Y' = Variabel Dependen (nilai yang diprediksikan)

X = Variabel independen

a = Konstanta (nilai Y' apabila X = 0)

b = Koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)

3.5.4 Distribusi Frekuensi

Digunakan untuk mendeskripsikan profil dan gambaran umum demografi seperti jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan lama bekerja (masa kerja) serta deskripsi dari jawaban responden atas pertanyaan yang diajukan. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan distribusi frekuensi.

Tujuan penggunaan metode ini adalah mendapatkan angka-angka yang merupakan respon dari variabel-variabel yang berbeda dan dituangkan dalam bentuk persentase (Malhotra, 1996, hal.318). Frekuensi setiap bagian

dipresentasikan dalam bentuk persentase dengan tujuan agar lebih memudahkan penulis dalam mengeksplorasi data dan mendapatkan informasi yang dibutuhkan.

3.5.5 Analisis Korelasi Sederhana

Setelah melakukan pengumpulan data hasil penelitian, maka dilakukan analisis data hasil penelitian. Tujuan analisis data adalah untuk menyusun dan menginterpretasikan data yang sudah diperoleh. Penelitian ini menggunakan analisis uji statistik, Analisis ini dilakukan untuk mengetahui data yang terkumpul menjadi data angka yang mudah dipahami dan untuk mengetahui arah hubungan yang terjadi. Kedua variabel tersebut merupakan variabel pokok, yaitu variabel pengaruh (bebas) dan variabel tak pengaruh (terikat).

Dalam penelitian ini uji statistik menggunakan metode analisis korelasi *Spearman*. Uji koefisien *spearman* digunakan untuk melihat kekuatan hubungan antara dua variabel yang memiliki skala pengukuran ordinal (Suharsimi Arikunto, 2006. Hal: 278), yaitu melihat kekuatan hubungan antara variabel independen (*motivasi*) dan variabel dependen (*kinerja*).

a. Uji signifikansi koefisien korelasi sederhana (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji apakah hubungan yang terjadi itu dapat berlaku untuk populasi (dapat digeneralisasi) atau tidak.

Langkah-langkah pengujian sebagai berikut :

1. Menentukan Hipotesis

Ho : Tidak ada hubungan antara Motivasi kerja dengan Kinerja

Ha : Ada hubungan antara Motivasi kerja dengan Kinerja

2. Menentukan tingkat signifikansi

Menggunakan uji dua sisi dengan tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$. Signifikansi 5% atau 0,05 adalah ukuran standar yang sering digunakan dalam penelitian.

3.6 Instrumen

Instrumen pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan pengumpulan data primer dan sekunder. Data primer yang diperoleh langsung dengan cara observasi atau pengamatan dan pengisian kuesioner.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Observasi

Yaitu pengamatan langsung terhadap objek penelitian dengan tujuan untuk memahami karakteristik divisi kerja perusahaan dan untuk mengungkapkan permasalahan yang terjadi dalam peningkatan *turnover* karyawan. Terdapat dua kategori karyawan yaitu karyawan outsourcing dan karyawan tetap.

2. Kuesioner

Format berisi daftar pertanyaan yang ditujukan kepada pihak-pihak terkait dengan kinerja karyawan divisi *Network Management*. Skala pengukuran yang digunakan dengan menggunakan skala ordinal dengan menjawab sangat setuju hingga sangat tidak setuju responden terhadap pertanyaan yang diajukan. Sebelum membuat kuesioner terlebih dahulu dilakukan uji validitas yang dimulai dengan diskusi penelitian dengan bagian personalia divisi *Network Management* mengenai pertanyaan-pertanyaan yang akan digunakan dalam kuesioner, sehingga kuesioner benar-benar dapat mengukur hal yang ingin diteliti.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

Indosat merupakan salah satu perusahaan telekomunikasi di Indonesia yang terdaftar di 2 pasar modal, yaitu pasar modal Indonesia (Bursa Efek Indonesia) dengan kode ISAT dan pasar modal Amerika (*New York Stock Exchange*) dengan kode IIT, serta menjadi BUMN Pertama yang Go Internasional. Berikut merupakan penjelasan singkat mengenai Indosat, dimulai dari sejarahnya terlebih dahulu.

4.1.1 Sejarah Perusahaan

PT Indosat, Tbk adalah sebuah perusahaan yang didirikan pada tanggal 20 November 1967 oleh pemerintah Indonesia yang merupakan perusahaan investasi asing yang menyediakan layanan telekomunikasi internasional di Indonesia. Perusahaan mulai beroperasi secara komersial pada tahun 1969 seiring dengan peresmian Stasiun Bumi Jatiluhur. Pada tahun 1980, pemerintah Indonesia mengakuisisi semua saham Indosat, untuk kemudian menjadi BUMN. Pada saat pembentukannya Indosat berkedudukan di jalan Gondangdia lama No.26, Jakarta. Sekitar tahun 1989 kantor Indosat pusat baru menempati gedung sendiri di jalan Medan Merdeka Barat No. 21 yang merupakan Kantor Pusat PT Indosat, Tbk. atau lebih dikenal di kalangan karyawan sebagai KPPTI.

Memasuki abad ke 21 dan mengikuti trend pasar, pemerintah Indonesia memutuskan untuk menderegulasikan ke sektor telekomunikasi nasional, hal ini untuk mengangkat persaingan pasar bebas. Indosat berusaha meningkatkan bisnis selular di pertengahan tahun 1990 an. Dan tahun 2001, Indosat mendirikan IM2 yang diikuti oleh akuisisi pengawasan penuh PT. Satelindo, dimana membuat Group Indosat menjadi operator terbesar kedua di indonesia. Pada Bulan November 2003, Satelindo, IM3 & Bimagraha melakukan merger perusahaan

menjadi satu perusahaan bernama Indosat, Indosat tidak hanya bergerak di bidang selular tapi memfokuskan kepada FNSP.

Pada tanggal 15 desember 2006, Indosat mendapatkan 2 (dua) kanal yaitu : 589 dan 630 untuk gelombang 800 MHz (Mega Hertz), guna mengoperasikan jaringan telepon tetap lokal tanpa kabel di area jabotabek. Terkait dengan persetujuan 2 kanal tersebut, Indosat melanjutkan pengembangan telepon tetap tanpa kabel di Jabotabek serta melanjutkan layanan selular di seluruh Indonesia.

Tahun 2007 adalah tahun terbaik bagi Indosat dalam jangka waktu pencapaian hasil operasional, pengembangan dan peningkatan jaringan, inovasi produk, servis serta layanan pelanggan. Indosat yang berkembang dari perusahaan sebelumnya hanya berfokus pada layanan sambung langsung internasional (SLI), menjadi salah satu pemain penting dalam industri telekomunikasi di Indonesia.

Pada tahun 2008 Indosat terus meningkatkan dan mempromosikan perkembangan perusahaan dengan Brand yang kuat di pasar dan pengembangan jaringan coverage. Pada bulan Juni 2008, Qatar Telecommunication (Qtel) membeli semua saham yang dimiliki oleh ICLM dan ICLS, berdasarkan Perjanjian Pembelian Saham tanggal 6 Juni 2008 antara Qtel dan STT, sebuah perusahaan Singapura. Qatar South East Asia Holding S.P.C., mengakuisisi kepemilikan saham ICLM dan ICLS dari Asia Mobile Holdings Pte. Ltd., atau AMH, perusahaan Singapura yang mana 75.0% sahamnya dimiliki secara tidak langsung oleh STT Communications Ltd, dan 25.0% dimiliki secara tidak langsung oleh Qtel. Indosat memulai transformasi lagi di bulan Juni 2009. Hal ini mendefinisikan peranan para anggota Direksi dan mempertajam fokus bisnis Indosat agar lebih *customer-centric* (fokus pada pelanggan) serta berorientasi pada pasar.

4.1.2 Produk dan Layanan Perusahaan

Indosat dalam menjalankan bisnisnya tidak hanya menawarkan produk dan layanan, namun lebih dari itu yakni sebuah solusi. Solusi yang ditawarkan mencerminkan pemahaman Indosat atas kebutuhan pelanggan dan merupakan komitmen perusahaan dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan pelanggan. Mulai

dari kemudahan komunikasi telepon hingga akses internet tanpa batas, tempat dan waktu.

Produk dan layanan Indosat terbagi menjadi 3 jenis, yaitu:

1. Jasa Selular dan *Broadband 3,5G*
2. Jasa Telepon Tetap
3. Jasa MIDI (Multimedia Komunikasi Data dan Internet)

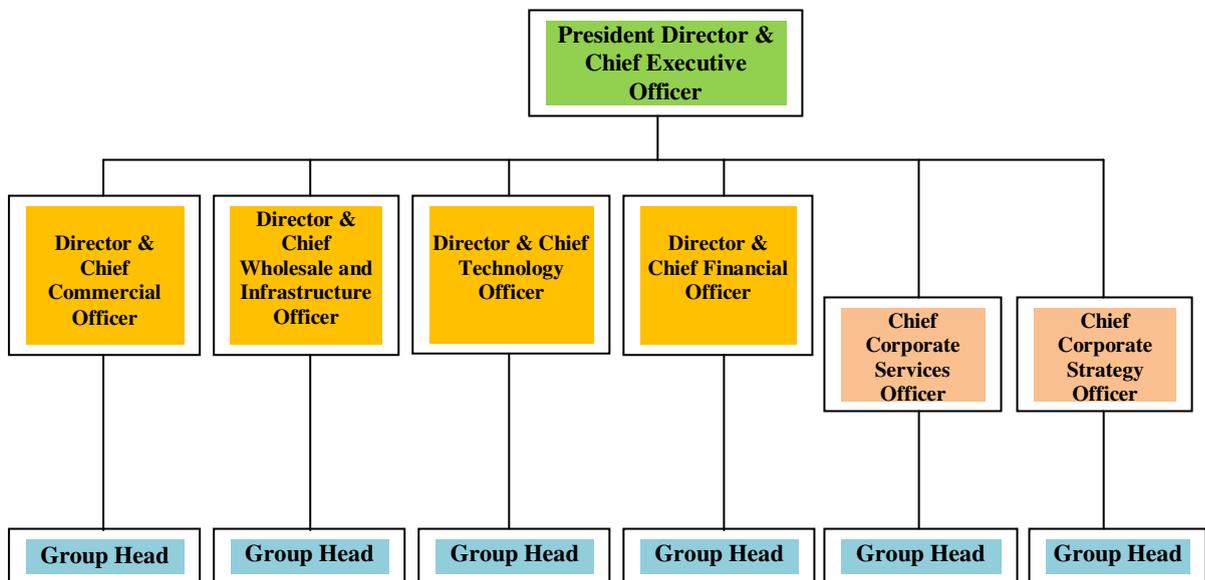
Tabel 4.1 Produk dan Layanan Indosat

Produk dan Layanan	Logo	Manfaat & Kebutuhan bagi Pelanggan
Mentari		Kartu Prabayar GSM/selular yang dapat digunakan di seluruh wilayah Indonesia. Fasilitas yaitu memiliki fitur dan layanan yang lengkap dengan tarif murah
IM3		IM3 adalah kartu Prabayar dari Indosat untuk anak muda Indonesia. Adanya Inovasi dengan jumlah sms yang lebih banyak dan waktu bicara lebih lama dan harga terjangkau
Matrix		GSM paska bayar dengan mobilitas yang semakin tinggi, sambungan lebih cepat, liputan lebih luas dan kualitas sinyal maupun suara yang lebih jernih serta akses 3G/3.5G.
StarOne		Layanan telepon tetap (PSTN) dan data berbasis jaringan akses nirkabel dengan teknologi CDMA 2000-1X
Indosat Internet		Layanan internet broadband dengan kartu Indosat (IM3, Mentari atau Matrix). layanan paket data unlimited kecepatan tinggi hingga 1 Mbps , untuk aktivitas e-mail, chatting, downloading, blogging, browsing dll.
Indosat Mobile		Layanan selular GSM Pre & Postpaid dengan Paket Lengkap, fitur menarik dan memberikan kemudahan dan kenyamanan.
Blackberry		Layanan selular pasca bayar / Prabayar, dengan jaringan data (GPRS/3G) dan layanan akses data pada handheld

4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan

Untuk menjalankan kegiatan bisnis perusahaan, Indosat membentuk struktur organisasi perusahaan. Struktur organisasi perusahaan ini diharapkan mampu memenuhi kebutuhan operasional, finansial, pemasaran, teknologi informasi, jaringan, dan pelayanan terhadap pelanggan.

Struktur organisasi Indosat terbagi atas 5 Dewan Direksi (*Director & Chief*) dan 2 *Chief* dibawah CEO. Dewan-dewan direksi tersebut dibantu oleh beberapa kepala group (*Group Head*) yang membawahi beberapa kepala divisi (*division head*), manajer dan staf.



Sumber : Laporan Tahunan 2011

Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT Indosat, Tbk.

Saat ini Network Management PT Indosat memiliki 184 orang karyawan yang terdiri dari karyawan tetap dan karyawan kontrak dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 4.2

Kualifikasi Jabatan Karyawan *Network Management* PT Indosat Tahun 2011

No.	Jabatan	Jumlah
1.	Group Head	1
2.	Division Head Network Management	6
3.	Sekretaris Network Management	7
4.	Manajer	17
5.	Supervisor	15
6.	Staf	138
Jumlah		184

Sumber Data : Network Management PT Indosat, Tbk. 2011

Dengan kriteria tugas masing-masing jabatan diatas sebagai berikut:

1. Group Head : Pimpinan Divisi
2. Division Head : atau General Manager, memimpin Divisi masing-masing
3. Sekretaris : Menjalankan administrasi Divisi
4. Manajer : Menjalankan tanggung jawab Divisi
5. Supervisor : Menjalankan tugas dari manajer masing-masing
6. Staf : Memperoleh tugas dari atasan (Supervisor & Manajer)

4.1.4 Visi dan Misi Perusahaan

PT Indosat dalam menjalankan bisnisnya didasarkan pada visi dan misi yang dibuat. Indosat merefleksikan visi dan misi ke dalam nilai-nilai perusahaan yang harus diterapkan oleh setiap individu yang ada di Indosat. Bukan hanya diterapkan untuk karyawan tetap dan kontrak saja, tetapi mahasiswa kerja praktek yang ada di Indosat harus menerapkan nilai-nilai tersebut.

4.1.4.1 Visi Perusahaan

Menjadi perusahaan penyedia solusi informasi dan komunikasi pilihan di Indonesia

- Menawarkan produk, layanan, dan solusi informasi dan komunikasi yang lengkap dan berkualitas
- Berada pada "*Top-of-Mind*" pelanggan dalam menyediakan produk, layanan dan solusi informasi dan komunikasi

- Menyediakan produk dan layanan yang dapat meningkatkan kualitas hidup dari masyarakat yang dilayani

4.1.4.2 Misi Perusahaan

- Menyediakan dan mengembangkan produk, layanan dan solusi inovatif dan berkualitas untuk memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi para pelanggan
- Meningkatkan shareholder value secara terus menerus
- Mewujudkan kualitas kehidupan dan stakeholder yang lebih baik

4.1.5 Logo Perusahaan

Indosat meluncurkan logo sejak tanggal 2 Februari 2005. Logo ini menunjukkan semangat baru Indosat dalam menghadapi perkembangan bisnis telekomunikasi. Simbol "*techno flower*" yang mencerminkan teknologi yang tinggi, bersahabat, dinamis dan modern.



Sumber : Data Departemen *Learning & Development Indosat*

Gambar 4.2 Logo Indosat

Bentuk gambar dan warna logo PT Indosat, Tbk. mempunyai arti sebagai:

- Warna Merah : melambangkan masyarakat
- Warna Kuning : melambangkan komunikasi
- Warna Biru : melambangkan teknologi
- Bentuk Permata : menyatakan kualitas terbaik

Tiga elemen pembentuk *techno flower* mencerminkan komunikasi (kuning), teknologi (biru) dan masyarakat Indonesia (merah). Rangkaian elips ini membentuk permata di tengah mencerminkan layanan terbaik dan berkualitas yang senantiasa diberikan oleh Indosat kepada masyarakat Indonesia.

Teks "Indosat" didesain secara khusus menggunakan huruf kecil yang melambangkan sikap Indosat yang bersahabat dan mudah bekerjasama. Warna biru tua pada kata Indosat melambangkan kekuatan korporasi yang kokoh dan kestabilan perusahaan. Simbol "techno flower" tercipta dari gabungan tiga elips yang mencerminkan usaha dan fokus bisnis Indosat saat ini, yaitu di Indonesia, dalam bidang teknologi dan pelayanan bagi masyarakat serta pentingnya kerjasama yang kokoh di antara ketiga elemen tersebut.

4.2 Pembahasan

Pertanyaan tercakup dalam karakteristik responden berdasarkan Jenis Kelamin, Usia, dan Masa/Lama Bekerja. Adapun jumlah responden yang diambil dalam penelitian ini adalah berjumlah 35 orang responden.

4.2.1 Deskripsi Responden

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.3
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase(%)
Pria	19	54.3
Wanita	16	45.7
Total	35	100

Sumber: Hasil diolah dengan Program SPSS 15 tahun 2006

Dilihat dari tabel responden berdasarkan jenis kelamin di atas didapat bahwa karakteristik responden terhadap jenis kelamin mayoritas responden adalah laki-laki sebanyak 19 responden (54.3%), dan sisanya adalah responden dengan jenis kelamin wanita yaitu sebanyak 16 responden (45.7%).

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Adapun jumlah responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 4.4 berikut ini:

Tabel 4.4
Usia Responden

Usia Responden	Frekuensi	Persentase (%)
20-30 Tahun	14	40
30-40 Tahun	14	40
> 40 Tahun	7	20
Total	35	100

Sumber: Hasil diolah dengan Program SPSS 15 tahun 2006

Dari data di atas dapat dilihat bahwa mayoritas responden berusia diatas 20 tahun dan 30 tahun keatas dengan jumlah responden masing-masing sebanyak 14 responden (40%), dan sisanya adalah responden yang berusia diatas 40 tahun sebanyak 7 responden (20%). Dari jumlah presentase responden diatas dapat diketahui bahwa mayoritas responden merupakan usia produktif.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan masa kerja

Jumlah responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut ini:

Tabel 4.5
Masa Kerja

Masa Kerja Responden	Frekuensi	Persentase (%)
< 1 tahun	4	11.4
1-5 tahun	9	25.7
5 - 10 tahun	8	22.9
> 10 tahun	14	40
Total	35	100

Sumber: Hasil diolah dengan Program SPSS 15 tahun 2006

Sedangkan untuk karakteristik reponden berdasarkan lama bekerja, didapatkan bahwa mayoritas jumlah responden yang telah bekerja diatas 10 tahun sebanyak 14 responden (40%), kemudian responden telah bekerja selama 1-5

tahun yaitu sebanyak 9 responden (25.7%) dan responden yang bekerja selama 5-10 tahun dengan jumlah 8 responden (22.9%) dan sisanya adalah responden dengan masa kerja dibawah 1 tahun sebanyak 4 responden (11.4%).

4.2.2 Analisis Validitas dan Reliabilitas

Hasil penelitian lapangan dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada 35 orang responden diperoleh hasil validitas dan reliabilitas dimensi penelitian sebagai berikut:

1. Analisis Validitas dan Reliabilitas (Motivasi Kerja)

a. Dimensi Kepuasan Kerja

Dalam dimensi Kepuasan Kerja memiliki reliabilitas statistik sebagai berikut:

Tabel 4.6
Reliabilitas Statistik Dimensi Kepuasan Kerja

Cronbach's Alpha	N of Items
.715	4

Sumber: Hasil diolah dengan Program SPSS 15 tahun 2006

Pada tabel di atas, nilai *Cronbach's Alpha* yang berasal dari hasil analisa reliabilitas dari dimensi Kepuasan Kerja diperoleh hasil nilai sebesar 0,715 lebih besar dari nilai 0,6 sehingga dinyatakan reliabel secara statistik. Hal tersebut mengindikasikan kelayakan suatu sistem pernyataan dalam suatu kerangka hubungan pertanyaan satu dengan yang lainnya dalam dimensi kepuasan kerja.

Tabel 4.7
Validitas Dimensi Kepuasan Kerja

No	Pertanyaan	Koefisien Validitas	Kriteria Validitas	Keterangan
1	Saya mendapatkan imbalan yang sesuai dengan kebutuhan	0,587	0,3	Valid
2	Saya mendapatkan fasilitas sarana kerja yang memadai seperti komputer, meja, atk, dll.	0,343	0,3	Valid
3	Saya merasa aman dengan perlindungan kerja yang diberikan	0,432	0,3	Valid
4	Saya mendapatkan kompensasi yang diberikan sesuai dengan prestasi kerja	0,693	0,3	Valid

Sumber: Hasil diolah dengan Program SPSS 15 tahun 2006

Sedangkan dari hasil pengujian validitas dimensi yang diteliti menunjukkan bahwa untuk dimensi kepuasan kerja nilai Koefisien Validitas untuk semua butir pertanyaan bernilai lebih dari 0,300 sehingga dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

b. Dimensi Budaya Organisasi

Berikut ini merupakan reliabilitas statistik terhadap dimensi Budaya Organisasi :

Tabel 4.8
Reliabilitas Statistik Dimensi Budaya Organisasi

Cronbach's Alpha	N of Items
.805	5

Sumber: Hasil diolah dengan Program SPSS 15 tahun 2006

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dari hasil analisis reliabilitas statisitik dimensi Budaya Organisasi sebesar 0.805, lebih besar dari nilai 0,6; sehingga dapat dinyatakan reliabel secara statistik. Dari data

tersebut dapat diketahui kelayakan suatu sistem pernyataan dalam suatu kerangka hubungan pertanyaan satu dengan yang lain dalam dimensi budaya organisasi.

Tabel 4.9
Validitas Dimensi Budaya Organisasi

No	Pertanyaan	Koefisien Validitas	Kriteria Validitas	Keterangan
1	Saya memperoleh deskripsi pekerjaan yang sesuai dengan posisi	0,467	0,3	Valid
2	Saya dapat bekerja sama dengan karyawan lain baik dalam tim	0,605	0,3	Valid
3	Saya sering diikutsertakan dalam diskusi rapat organisasi	0,548	0,3	Valid
4	Saya menerima dengan baik setiap perubahan yang terjadi dalam organisasi seperti Re-strukturisasi	0,818	0,3	Valid
5	Saya menikmati waktu kerja fleksibel yang diberikan perusahaan	0,595	0,3	Valid

Sumber: Hasil diolah dengan Program SPSS 15 tahun 2006

Hasil pengujian validitas di atas menunjukkan bahwa dimensi Budaya Organisasi mempunyai nilai Koefisien Validitas pada semua pertanyaan yang bernilai lebih besar dari 0,3 sehingga dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

c. Dimensi Pola Kepemimpinan

Dalam dimensi Pola Kepemimpinan memiliki reliabilitas statistik sebagai berikut:

Tabel 4.10
Reliabilitas Statistik Dimensi Pola Kepemimpinan

Cronbach's Alpha	N of Items
.739	6

Sumber: Hasil diolah dengan Program SPSS 15 tahun 2006

Hasil penghitungan *Cronbach's Alpha* dari hasil analisis reliabilitas statistik dimensi Pola Kepemimpinan adalah sebesar 0,739; lebih besar dari nilai 0,6; sehingga dapat dinyatakan reliabel secara statistik. Hal tersebut mengindikasikan kelayakan suatu sistem pernyataan dalam suatu kerangka hubungan pertanyaan satu dengan yang lain dalam dimensi Pola Kepemimpinan.

Tabel 4.11
Validitas Dimensi Pola Kepemimpinan

No	Pertanyaan	Koefisien Validitas	Kriteria Validitas	Keterangan
1	Pimpinan memiliki hubungan yang baik dengan saya	0,431	0,3	Valid
2	Komunikasi saya dengan pimpinan terbuka satu sama lain	0,539	0,3	Valid
3	Pimpinan memberikan kebebasan bagi saya untuk memberikan pendapat	0,519	0,3	Valid
4	Pimpinan dapat mendelegasikan wewenang dengan baik	0,352	0,3	Valid
5	Pimpinan selalu memberikan bimbingan, arahan, dorongan kepada saya	0,400	0,3	Valid
6	Pimpinan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif	0,630	0,3	Valid

Sumber: Hasil diolah dengan Program SPSS 15 tahun 2006

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa hasil pengujian validitas dimensi yang diteliti menunjukkan dimensi Pola Kepemimpinan mempunyai nilai Koefisien Validitas untuk semua pertanyaan bernilai lebih dari 0,3 sehingga dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

2. Analisis Validitas dan Reliabilitas (Kinerja)

Berikut ini merupakan reliabilitas statistik dalam dimensi Kinerja:

Tabel 4.12
Reliabilitas Statistik Dimensi Kinerja

Cronbach's Alpha	N of Items
.725	6

Sumber: Hasil diolah dengan Program SPSS 15 tahun 2006

Dari tabel diatas, terlihat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang berasal dari hasil analisa reliabilitas dari Variabel Kinerja diperoleh hasil nilai sebesar 0,725 lebih besar dari nilai 0,6; sehingga dapat dinyatakan reliabel secara statistik.

Tabel 4.13
Validitas Kinerja

No	Pertanyaan	Koefisien Validitas	Kriteria Validitas	Keterangan
1	Saya mengerjakan tugas yang diinstruksikan	0,422	0,3	Valid
2	Saya selalu melakukan pekerjaan dengan efisien	0,544	0,3	Valid
3	Saya memiliki inisiatif untuk melakukan pekerjaan tanpa diminta oleh atasan	0,460	0,3	Valid
4	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0,429	0,3	Valid
5	Saya memiliki kemauan yang tinggi untuk mengerjakan tugas yang diberikan	0,427	0,3	Valid
6	Saya merasa masalah perusahaan ini juga merupakan masalah saya	0,507	0,3	Valid

Sumber: Hasil diolah dengan Program SPSS 15 tahun 2006

Dari tabel diatas Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa hasil pengujian validitas Variabel yang diteliti menunjukkan Variabel Kinerja mempunyai nilai Koefisien Validitas untuk semua pertanyaan bernilai lebih dari 0,3 sehingga dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

4.2.3 Analisis Deskriptif

- **Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja dan Kinerja**

Motivasi kerja dibagi atas tiga dimensi yaitu kepuasan kerja, Budaya Organisasi, dan Pola Kepemimpinan. Distribusi frekuensi jawaban responden atas dimensi-dimensi tersebut ditampilkan dalam bahasan berikut:

a. Dimensi Kepuasan Kerja

Tabel 4.14
Distribusi Frekuensi Dimensi Kepuasan Kerja

No	Pertanyaan	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Ragu-ragu		Setuju		Sangat Setuju	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Saya mendapatkan imbalan yang sesuai dengan kebutuhan	1	2,9%	7	20%	9	26%	18	51,4%	0	0%
2.	Saya mendapatkan fasilitas sarana kerja yang memadai seperti komputer, meja, atk, dll.	0	0%	0	0%	1	2,9%	19	54%	15	42,8%
3.	Saya merasa aman dengan perlindungan kerja yang diberikan	0	0%	2	5,7%	14	40%	18	51,4%	1	2,9%
4.	Saya mendapatkan kompensasi yang diberikan sesuai dengan prestasi kerja	1	2,9%	7	20%	13	37%	13	37%	1	2,9%
Jumlah		2	1%	16	11%	37	26%	68	48,5%	17	15,22%

Sumber: Hasil diolah dengan Program Excel, tahun 2012

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi jawaban responden diatas, dapat dilihat bahwa sebanyak 18 responden (51.4%) menyatakan setuju bahwa Imbalan yang sesuai dengan kebutuhan sebagai motivasi kerja karyawan. Sebanyak 19 responden (54%) menyatakan setuju bahwa fasilitas sarana kerja yang memadai menjadi pendukung motivasi dalam bekerja. Sebanyak 18 responden (51.4%) menyatakan setuju bahwa perlindungan yang diberikan PT Indosat, Tbk. Memberikan rasa aman karyawan. Sedangkan untuk kompensasi yang diberikan sesuai dengan prestasi kerja karyawan sebanyak 13 responden (37%) untuk setuju dan 13 responden (37%) merasa masih ragu-ragu.

Berdasarkan pada jawaban responden atas empat butir pertanyaan yang mewakili dimensi kepuasan kerja tersebut maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden “Setuju” (48,5%) terhadap pentingnya dimensi kepuasan kerja dalam pemberian motivasi kerja yang dapat mendukung pekerjaannya. Hal

ini menunjukkan bahwa perusahaan mendukung peningkatan kesejahteraan, pengetahuan dan keterampilan pegawai dengan memperhatikan kepuasan karyawan yang diberikan sesuai dengan pekerjaan karyawan serta memperhatikan perkembangan teknologi saat ini. Persoalan mengenai kepuasan kerja dapat terlihat dari jawaban responden terhadap kompensasi yang diberikan masih terdapat keraguan yang seimbang dengan respon setuju karyawan, hal tersebut dipandang masih dianggap kurangnya kompensasi yang diperoleh karyawan berdasarkan prestasi.

b. Dimensi Budaya Organisasi

Tabel 4.15
Distribusi Frekuensi Dimensi Budaya Organisasi

No	Pertanyaan	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Cukup Setuju		Setuju		Sangat Setuju	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Saya memperoleh deskripsi pekerjaan yang sesuai dengan posisi	0	0%	1	2,9%	10	2,9%	15	42,8%	9	25,7%
2.	Saya dapat bekerja sama dengan karyawan lain baik dalam tim	0	0%	1	2,9%	5	14,2%	25	71,4%	4	11,4%
3.	Saya sering diikutsertakan dalam diskusi rapat organisasi	0	0%	3	8,5%	14	40%	14	40%	4	11,4%
4.	Saya menerima dengan baik setiap perubahan yang terjadi dalam organisasi seperti Re-strukturisasi	1	2,9%	9	25,7%	11	31,4%	13	37%	1	2,9%
5.	Saya menikmati waktu kerja fleksibel yang diberikan perusahaan	0	0%	0	0%	1	2,9%	23	65,7%	11	31,4%
Jumlah		1	1%	14	8%	41	23%	90	51,4%	29	16,55%

Sumber: Hasil diolah dengan Program Excel, tahun 2012

Dari tabel 4.15 di atas dapat dilihat bahwa hasil jawaban dari responden, persentase jawaban terbesar terletak pada jawaban "Setuju" yaitu sebanyak 51,4%

untuk pernyataan yang ada dalam dimensi Budaya Organisasi. Hal tersebut dapat diartikan bahwa perusahaan diharapkan dapat memberikan system pekerjaan yang tertulis jelas, memberikan karyawan dorongan untuk dapat bekerja kreatif dan inovatif dan memberikan inspirasi teladan bagi karyawan agar dapat memberikan tanggung jawab sepenuhnya.

c. Dimensi Pola Kepemimpinan

Tabel 4.16
Distribusi Frekuensi Dimensi Pola Kepemimpinan

No	Pertanyaan	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Cukup Setuju		Setuju		Sangat Setuju	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Pimpinan memiliki hubungan yang baik dengan saya	0	0%	0	0%	4	11,4%	24	68,5%	7	20%
2.	Komunikasi saya dengan pimpinan terbuka satu sama lain	0	0%	2	5,7%	10	28,5%	19	54,2%	4	11,4%
3.	Pimpinan memberikan kebebasan bagi saya untuk memberikan pendapat	0	0%	4	11,4%	13	37,1%	17	48,5%	1	2,9%
4	Pimpinan dapat mendelegasikan wewenang dengan baik	0	0%	1	2,9%	11	31,4%	19	54,2%	4	11,4%
5	Pimpinan selalu memberikan bimbingan, arahan, dorongan kepada saya	0	0%	0	0%	11	31,4%	23	65,7%	1	2,9%
6	Pimpinan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif	0	0%	6	17,1%	15	42,8%	14	40%	0	0%
Jumlah		0	0%	13	6%	64	30%	116	55,2%	17	8,1%

Sumber: Hasil diolah dengan Program Excel, tahun 2012

Berdasarkan hasil jawaban responden mengenai pola kepemimpinan, persentase jawaban terbesar terletak pada jawaban "Setuju" yaitu sebanyak 55,2%. Hubungan baik antar pimpinan dan karyawan, pendelegasian wewenang, pemberian dorongan dan suasana kondusif yang diciptakan oleh pimpinan diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dapat mendukung kinerja karyawan

d. Dimensi Kinerja

Tabel 4.17
Distribusi Frekuensi Kinerja

No	Pertanyaan	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Cukup Setuju		Setuju		Sangat Setuju	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Saya mengerjakan tugas yang diinstruksikan	0	0%	0	0%	5	14,2%	25	71,4%	5	14,2%
2.	Saya selalu melakukan pekerjaan dengan efisien	0	0%	1	2,9%	12	34,2%	19	54,2%	3	8,5%
3.	Saya memiliki inisiatif untuk melakukan pekerjaan tanpa diminta oleh atasan	0	0%	2	5,7%	4	11,4%	24	68,5%	5	14,2%
4.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0	0%	2	5,7%	4	11,4%	23	65,7%	6	17,1%
5.	Saya memiliki kemauan yang tinggi untuk mengerjakan tugas yang diberikan	0	0%	1	2,9%	5	14,2%	26	74,3%	3	8,5%
6.	Saya merasa masalah perusahaan ini juga merupakan masalah saya	1	2,9%	5	14,3%	13	37,1%	14	40%	2	5,7%
Jumlah		1	1%	11	5%	43	20%	131	62,4%	24	11,4%

Sumber: Hasil diolah dengan Program Excel, tahun 2012

Berdasarkan tabel 4.17 di atas dapat dilihat bahwa jawaban responden atas keenam pertanyaan yang mewakili dimensi Kinerja dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden “Setuju” (62,4%) bahwa setelah pemberian motivasi secara berkelanjutan yang dilakukan perusahaan terhadap karyawan, karyawan merasa bahwa kualitas dan kuantitas kerja, ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan lebih baik dari sebelumnya, dan komitmen karyawan terhadap perusahaan lebih baik. sehingga dapat dikatakan bahwa tanggapan sebagian responden menyatakan setuju tentang motivasi kerja yang diberikan PT Indosat, Tbk. dapat meningkatkan kinerja karyawan.

4.2.4 Analisis Regresi Linear Sederhana

Hasil regresi linear sederhana dapat dilihat dalam tabel 4.18 :

Tabel 4.18 : Analisis Linear sederhana
Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1	(Constant)	7.356	3.551		2.071	.046
	Motivasi	.279	.064	.604	4.356	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer yang diolah, 2012

Berdasarkan tabel 4.18 didapat persamaan regresi berikut:

$$Y = 7.356 + 0.279X$$

Keterangan :

Y' = Variabel Dependen (nilai yang diprediksikan)

X = Variabel independen

a = Konstanta (nilai Y' apabila X = 0)

b = Koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan:

1. Variabel motivasi memiliki arah positif terhadap kinerja
2. Koefisien motivasi memberikan nilai sebesar 0.279 yang berarti bahwa jika tingkat motivasi semakin baik dengan asumsi variabel lain tetap maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.

a. Pengujian Secara Parsial (Uji t)

Uji parsial digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Pengujian dilakukan dengan melihat taraf signifikansi (*p value*). Jika taraf signifikansi yang dihasilkan dalam perhitungan dibawah 0.05 maka hipotesis diterima, sebaliknya jika taraf signifikansi hasil perhitungan lebih besar dari 0.05 maka hipotesis ditolak.

Tabel 4.19 : Hasil Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Variabel bebas	t Hitung	Signifikan t
Motivasi	4.356	.000

Sumber : Data Primer yang diolah, 2012

Hipotesis a

Berdasarkan tabel 4.19 dapat dilihat nilai t hitung motivasi sebesar 4.356 dan signifikan t sebesar 0.000. hal ini menunjukkan bahwa hipotesis a yang diajukan diterima karena variabel motivasi yang terdiri atas dimensi Kepuasan kerja, Budaya organisasi, dan Pola kepemimpinan nilai signifikansi t yang diperoleh lebih kecil dari level signifikan 0.05. dengan kata lain motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin tinggi tingkat motivasi semakin tinggi kinerja karyawan. Hasil yang didapat ini juga mendukung penelitian dimana semakin sering motivasi diberikan kepada karyawan Divisi Network Mangement akan meningkatkan kinerja karyawan yaitu loyalitas karyawan terhadap perusahaan dan dapat mengurangi tingkat *turnover* karyawan.

4.2.5 Analisis Korelasi

a. Korelasi Rank Spearman

Uji korelasi dilakukan untuk melihat ada tidaknya hubungan antara dua variable serta seberapa kuat tingkat hubungan yang ada. Uji korelasi yang digunakan adalah *Rank Spearman Correlation*. Arah korelasi, dinyatakan dalam tanda + (plus) dan – (minus). Tanda + menunjukkan arah korelasi sejajar, dan tanda – menunjukkan korelasi sejajar berlawanan arah.

Dari uji korelasi akan dicari besaran koefisien korelasi (r) yang nilainya antara -1 dan 1. Jika r positif, maka dikatakan mempunyai korelasi positif, di mana jika nilai satu variable meningkat maka variable lainnya juga ikut meningkat. Sebaliknya dikatakan korelasi negatif jika satu variable turun akan membuat nilai variable lain turun. Analisis korelasi antara Variabel *Motivasi kerja* dengan *Kinerja* ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.20
Korelasi Dimensi-dimensi Motivasi dan Kinerja

Correlations

			Kepuasan Kerja	Budaya Organisasi	Pola Kepemimpinan	Kinerja
Spearman's rho	Kepuasan Kerja	Correlation Coefficient	1.000	.363(*)	.213	.419(*)
		Sig. (2-tailed)	.	.032	.219	.012
		N	35	35	35	35
	Budaya Organisasi	Correlation Coefficient	.363(*)	1.000	.424(*)	.404(*)
		Sig. (2-tailed)	.032	.	.011	.016
		N	35	35	35	35
	Pola Kepemimpinan	Correlation Coefficient	.213	.424(*)	1.000	.610(**)
		Sig. (2-tailed)	.219	.011	.	.000
		N	35	35	35	35
	Kinerja	Correlation Coefficient	.419(*)	.404(*)	.610(**)	1.000
		Sig. (2-tailed)	.012	.016	.000	.
		N	35	35	35	35

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

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

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai korelasi yang terbentuk antara motivasi dengan kinerja adalah sebesar 0,630. Berdasarkan pada hasil ini maka dapat disimpulkan bahwa *Variabel Motivasi* dengan dimensi Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Pola Kepemimpinan memiliki hubungan sebagai berikut yaitu, dimensi Kepuasan kerja memiliki hubungan yang *sedang* atau Asosiasi moderat (*moderat relation*) dengan *Variabel Kinerja*, dimana nilai hubungan tersebut adalah sebesar 0,419 atau 41,9%, antara Budaya Organisasi dengan *Variabel Kinerja*, 0,404 atau 40,4 % sehingga memiliki hubungan yang *sedang*, dan antara Pola Kepemimpinan dengan *Variabel Kinerja* memiliki hubungan yang *kuat* karena berada di rentang nilai sebesar 0,610 atau 61%. Hubungan yang terjadi antara variable bersifat positif dan dari tabel korelasi yang memiliki korelasi yang paling signifikan adalah pada dimensi Pola kepemimpinan. Dari tabel korelasi dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi maka semakin meningkatkan kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pengolahan dan analisis keseluruhan penelitian pengaruh motivasi (Kepuasan kerja, Budaya organisasi, Pola kepemimpinan) terhadap kinerja karyawan Divisi *Network management* PT Indosat, Tbk dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil Pengujian hipotesis telah membuktikan bahwa motivasi (dimensi kepuasan kerja) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Nilai signifikan yang diperoleh dari uji korelasi sebesar 0,419 atau 41,9% yang artinya memiliki hubungan yang sedang berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja.
2. Hasil Pengujian hipotesis telah membuktikan bahwa motivasi (dimensi budaya organisasi) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Nilai signifikan yang diperoleh dari uji korelasi sebesar 0,404 atau 40,4% yang artinya memiliki hubungan yang sedang berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja.
3. Hasil Pengujian hipotesis telah membuktikan bahwa motivasi (dimensi pola kepemimpinan) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Nilai signifikan yang diperoleh dari uji korelasi sebesar 0,610 atau 61% yang artinya memiliki hubungan yang kuat berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja.
4. Dari hasil pengujian hipotesis telah membuktikan bahwa tingkat variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penghitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung sebesar 4,356, dan signifikan t sebesar 0,000 membuktikan bahwa hipotesis diterima dan pengujian statistik membuktikan bahwa variabel motivasi yang terdiri dari dimensi Kepuasan kerja, Budaya organisasi, Pola kepemimpinan mempengaruhi variabel kinerja secara simultan. Dari hasil metode korelasi Spearman rho dapat disimpulkan bahwa terdapat

korelasi yang sedang atau asosiasi moderat (moderat relation) antara Motivasi (Dimensi Kepuasan kerja dan Budaya organisasi) dengan Kinerja Karyawan dan terdapat korelasi yang kuat antara dimensi Pola kepemimpinan dengan Kinerja karyawan. Dapat disimpulkan motivasi dapat secara signifikan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja.

5.1.1 Simpulan Umum

Berdasarkan hasil survei dalam pemberian kuesioner terhadap 35 orang karyawan Divisi *Network Management* PT Indosat, Tbk. secara umum dapat diambil kesimpulan bahwa karyawan *Network Management* PT Indosat, Tbk. mengharapkan suatu pembaruan pemberian motivasi dalam sistem perbaikan perencanaan dan tujuan organisasi perusahaan dengan memperhatikan kebutuhan-kebutuhan karyawan secara menyeluruh pada kepuasan kerja, budaya organisasi dan pola kepemimpinan untuk membantu meningkatkan kinerja karyawan dan produktivitas perusahaan.

5.1.2 Simpulan Khusus

Dalam penelitian yang diukur dengan menggunakan variabel motivasi yang terdiri dari 3 (tiga) dimensi, antara lain kepuasan kerja, budaya organisasi dan pola kepemimpinan yang berhubungan dengan variabel kinerja karyawan menghasilkan hubungan positif dan korelasi yang menunjukkan adanya hubungan yang signifikan berpengaruh antara variabel motivasi dengan variabel kinerja. Dimensi yang kuat berpengaruh secara signifikan yaitu pola kepemimpinan, oleh karena itu pimpinan organisasi agar dapat menciptakan hubungan baik dan terbuka terhadap bawahan, menampung aspirasi karyawan, dan mendelegasikan wewenang serta menciptakan suasana kerja yang kondusif yang nantinya dapat mempengaruhi kinerja karyawan di Divisi *Network Management* PT Indosat, Tbk.

5.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah:

5.2.1. Bagi Implikasi Manajerial

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Perusahaan memperhatikan kesejahteraan karyawan dari segi kebutuhan (gaji) dan pemberian kompensasi yang disesuaikan dengan prestasi karyawan. Dengan adanya imbalan dan kompensasi yang diberikan secara berkala, karyawan menjadi termotivasi untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan.
2. Perusahaan lebih memperhatikan re-strukturisasi dalam organisasi yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi agar dapat diterima dengan baik oleh karyawan dan tidak mengganggu proses peningkatan kinerja karyawan.
3. Suasana kondusif yang dapat diciptakan oleh pimpinan diharapkan dapat direalisasikan secara simultan sehingga dapat membantu karyawan dalam meningkatkan kinerja dan komitmen karyawan.

5.2.2 Bagi Penelitian Selanjutnya

Hasil uji yang diperoleh dari analisis linear dan korelasi menunjukkan masih ada dimensi variabel independent yang belum secara kuat berpengaruh signifikan terhadap variabel dependent. Sehingga bagi penelitian selanjutnya sebaiknya dapat menambah variabel lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan yang tidak diteliti dalam penelitian ini. misalnya, lingkungan kerja, disiplin, kemampuan karyawan, dll. sehingga dapat memperkaya hasil penelitian yang diperoleh.

Setiap industri memiliki karakter yang berbeda-beda, maka perusahaan yang menjadi objek penelitian hendaklah pertanyaan penelitian yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan dan kondisi industri.

DAFTAR PUSTAKA

- Bacal, Robert. 2002. *Performance Management*. Edisi 2, Gramedia. Jakarta.
- Bailey, Kenneth D. 1994. *Methods of Social Research*. The Free Press, New York.
- Creswell, John. 2002. *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. Pearson Education. New York.
- Dessler, Garry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid I. Penerbit PT. Prenhallindo. Jakarta.
- Flippo, Edwin. (Terjemahan). 1996. *Manajemen Personalia*. Jilid Satu. Cetakan Ketujuh. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Greenberg, Jerald dan Robert A. Baron. 2003. *Behavior in Organizations*. New Jersey: Prentice Hall.
- Hasibuan, Melayu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Penerbit PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Kreitner, Robert, dan Angelo Kinicki. 2001. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Luthans, Fred. 1985. *Organizational Behavior*. New York: McGraw Book Company.
- Malhotra, N.K. 1996. *Metode penelitian dan Aplikasi dalam Pemasaran*. PT Indeks Kel Gramedia. Jakarta.
- Mangkuprawira, S. Tb. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Maslow, Abraham. 1970. *Motivation and Personality*. Edisi ke-2. New York: Harper & Row.
- Oei, Istijanto. 2010. *Riset Sumber Daya Manusia*. Cetakan keempat. Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Osborn, Davide, & Gaebler, Ted. 1992. *Reinventing Government : How The Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Plume, New York.

- Poltak, Lijan Sinambela. 2012. *Kinerja Pegawai*. Cetakan pertama. Penerbit Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Prasetyo, Bambang dan Lina Miftahul Jannah. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif : Teori dan Aplikasi*. PT RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Priyanto, Duwi. 2010. *Paham Analisa Statistik Data dengan SPSS*. penerbit Mediakom. Yogyakarta.
- Ranupandoyo, Heidjrachman. 1996. *Manajemen Personalia*. Edisi ketiga. Cetakan Pertama. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Robbins, Stephen, P. 2003. *Organizational Behavior*. New Jersey : Prentice Hall.
- Santoso, Singgih & Fandy Tjiptono. 2001. *Riset Pemasaran, Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Sekaran, Uma. 2000. *Research Methods For Business*. John Wiley & Sons, Inc. New York.
- Singarimbun, Masri & Sofian Effendi. 1989. *Metode Penelitian Survei*. LP3ES. Jakarta.
- Sugiyono, 2002. *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabetta. Bandung.
- Thoha, Miftah. 2010. *Perilaku Organisasi*. Penerbit PT RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Wibowo, M. Phil. 2011. *Manajemen Kinerja*. Edisi ketiga. Cetakan Ke-empat. Penerbit PT RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Williams, Dona. *Employee Performance Evaluation : Procedure Guide*. USA : East Tennessee State University, 2004.
- Indosat. Galeri Indosat. Diakses dari:
http://www.indosat.com/Customer_Support/Galeri_Indosat. 27 Januari 2012
- Indosat. Indosat Integrated Portal. Diakses dari:
http://www.indosat.com/About_Indosat/Corporate_Profile. 27 Januari 2012
- Indosat. Indosat Integrated Portal. Diakses dari:
http://www.indosat.com/Mobile_Service. 27 Januari 2012

Lampiran 1
Kuesioner

Nomor Kuesioner :

--	--	--



UNIVERSITAS BAKRIE

Program Ekstensi Manajemen Bisnis

Universitas Bakrie

Responden yang terhormat,

Saya mahasiswi Manajemen Bisnis Universitas Bakrie ingin meneliti **Analisis Pengaruh Pemberian Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Network Management PT Indosat, Tbk.** Dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan PT Indosat, Tbk.

Mohon Bapak/Ibu/Saudara/i menjawab secara objektif, karena identitas dan jawaban Bapak/Ibu/Saudara/i akan dijaga **kerahasiaannya**. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk kebutuhan skripsi, sebagai syarat kelulusan dan perolehan gelar sarjana (S1) program Manajemen Universitas Bakrie dan tidak untuk dipublikasikan kepada umum.

Atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i dalam menjawab pertanyaan penelitian di bawah ini, saya mengucapkan terima kasih.

I. Berikan tanda silang (X) pada angka yang tersedia dibawah ini

- | | | |
|------------------|-------------------------------------|---------------------------------|
| 1. Jenis Kelamin | : 1. Laki-laki | 2. Perempuan |
| 2. Usia | : 1. 20 – 30 tahun
3. > 40 tahun | 2. 30 – 40 tahun |
| 3. Masa Kerja | : 1. < 1 tahun
3. 5 – 10 tahun | 2. 1 – 5 tahun
4. > 10 tahun |

II. Untuk mengisi pertanyaan kuesioner **lingkari** salah satu jawaban yang menurut anda sesuai pada skala 1 sampai 5 yang tersedia di samping pertanyaan di bawah ini.

Keterangan Nilai:

- | | |
|---|-----------------------|
| 1 | = Sangat tidak setuju |
| 2 | = Tidak setuju |
| 3 | = Ragu-ragu |
| 4 | = Setuju |
| 5 | = Sangat Setuju |

Motivasi Kerja

Pertanyaan dibawah ini berkaitan dengan hal-hal yang membuat anda termotivasi bekerja di PT Indosat, Tbk.

Silahkan Lingkari jawaban di bawah ini sesuai dengan pendapat Anda mengenai **Dimensi Kepuasan kerja:**

No.	Pertanyaan	Nilai				
1	Saya mendapatkan imbalan yang sesuai dengan kebutuhan	1	2	3	4	5
2	Saya mendapatkan fasilitas sarana kerja yang memadai seperti komputer, meja, atk, dll.	1	2	3	4	5
3	Saya merasa aman dengan perlindungan kerja yang diberikan	1	2	3	4	5
4	Saya mendapatkan kompensasi yang diberikan sesuai dengan prestasi kerja	1	2	3	4	5

Silahkan Lingkari jawaban di bawah ini sesuai dengan pendapat Anda mengenai **Dimensi Budaya Organisasi :**

No.	Pertanyaan	Nilai				
1	Saya memperoleh deskripsi pekerjaan yang sesuai dengan posisi	1	2	3	4	5
2	Saya dapat bekerja sama dengan karyawan lain baik dalam tim	1	2	3	4	5
3	Saya sering diikutsertakan dalam diskusi rapat organisasi	1	2	3	4	5
4	Saya menerima dengan baik setiap perubahan yang terjadi dalam organisasi seperti Re-strukturisasi	1	2	3	4	5
5	Saya menikmati waktu kerja fleksibel yang diberikan perusahaan	1	2	3	4	5

Silahkan Lingkari jawaban di bawah ini sesuai dengan pendapat Anda mengenai **Dimensi Pola Kepemimpinan:**

No.	Pertanyaan	Nilai				
1	Pimpinan memiliki hubungan yang baik dengan saya	1	2	3	4	5
2	Komunikasi saya dengan pimpinan terbuka satu sama lain	1	2	3	4	5
3	Pimpinan memberikan kebebasan bagi saya untuk memberikan pendapat	1	2	3	4	5

Silahkan Lingkari jawaban di bawah ini sesuai dengan pendapat Anda mengenai **Dimensi Pola Kepemimpinan:**

No.	Pertanyaan	Nilai				
		1	2	3	4	5
4	Pimpinan dapat mendelegasikan wewenang dengan baik	1	2	3	4	5
5	Pimpinan selalu memberikan bimbingan, arahan, dorongan kepada saya	1	2	3	4	5
6	Pimpinan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif	1	2	3	4	5

Kinerja Karyawan

Pertanyaan dibawah ini berkaitan dengan hasil kerja anda selama bekerja di PT Indosat, Tbk.

Silahkan Lingkari jawaban di bawah ini sesuai dengan pendapat Anda mengenai **Variabel Kinerja Karyawan:**

No.	Pertanyaan	Nilai				
		1	2	3	4	5
1	Saya mengerjakan tugas yang diinstruksikan	1	2	3	4	5
2	Saya selalu melakukan pekerjaan dengan efisien	1	2	3	4	5
3	Saya memiliki inisiatif untuk melakukan pekerjaan tanpa diminta oleh atasan	1	2	3	4	5
4	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	1	2	3	4	5
5	Saya memiliki kemauan yang tinggi untuk mengerjakan tugas yang diberikan	1	2	3	4	5
6	Saya merasa masalah perusahaan ini juga merupakan masalah saya	1	2	3	4	5

--Terima Kasih--

Lampiran 2 Tabulasi Kuesioner

No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y
1	4	4	3	3	14	4	4	3	3	4	18	4	4	4	5	4	3	24	4	4	4	4	4	2	22
2	2	4	3	2	11	4	4	5	4	5	22	5	3	4	5	4	4	25	4	4	3	4	4	3	22
3	3	5	3	3	14	5	5	4	4	5	23	5	4	4	3	4	3	23	4	4	4	4	4	3	23
4	2	4	3	2	11	5	4	3	3	4	19	4	4	3	3	4	3	21	3	4	4	5	4	3	23
5	4	5	2	3	14	3	4	4	4	4	19	4	3	2	4	4	2	19	3	3	2	4	3	4	19
6	4	5	4	4	17	4	4	4	3	4	19	3	4	3	4	3	2	19	4	3	4	4	4	4	23
7	3	4	2	3	12	3	3	3	2	4	15	3	3	2	4	3	2	17	4	4	4	3	4	3	22
8	4	4	4	3	15	2	3	4	2	5	16	4	2	3	3	4	2	18	4	3	4	5	3	3	22
9	2	5	4	2	13	4	4	3	4	4	19	4	4	3	4	4	3	22	3	4	5	4	4	4	24
10	4	5	4	4	17	5	4	3	3	4	19	4	3	3	3	4	3	20	4	4	4	4	4	4	24
11	3	4	3	3	13	3	4	3	2	4	16	4	4	3	4	4	4	23	5	5	4	4	4	4	26
12	4	5	4	5	18	4	5	5	5	5	24	5	4	4	4	3	4	24	5	4	4	5	4	4	26
13	4	4	4	4	16	4	5	4	4	5	22	4	4	3	4	4	3	22	4	4	4	4	4	3	23
14	4	4	4	3	15	5	4	5	4	5	23	4	3	4	5	4	4	24	5	5	4	5	4	5	28
15	3	4	3	3	13	5	4	4	3	5	21	4	5	4	4	3	4	24	4	4	4	4	4	3	23
16	3	5	4	3	15	4	4	3	3	4	18	4	4	4	3	3	4	22	3	4	3	4	3	3	20
17	4	4	4	3	15	3	4	4	4	5	20	4	4	4	3	4	4	23	4	3	4	4	4	4	23
18	4	4	4	4	16	4	3	3	3	4	17	4	5	4	4	4	4	25	4	5	4	5	4	5	27
19	2	3	3	3	11	3	3	4	3	4	17	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4	3	23
20	2	5	4	4	15	4	4	4	4	5	21	4	4	3	3	4	3	21	4	3	4	4	4	4	23
21	4	5	5	4	18	5	5	5	4	4	23	4	5	5	4	4	4	26	4	4	4	4	4	4	24
22	2	4	3	1	10	3	4	2	2	3	14	3	2	4	3	3	2	17	4	2	4	2	3	2	17
23	3	5	4	4	16	4	4	3	3	4	18	4	3	2	3	3	3	18	3	3	4	2	4	3	19
24	4	4	4	4	16	5	4	4	4	5	22	4	4	3	5	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
25	4	4	3	4	15	4	4	3	2	4	17	4	3	2	2	3	3	17	4	3	4	4	3	3	21
26	2	4	3	2	11	3	4	4	2	4	17	4	4	3	4	4	3	22	4	4	5	4	4	2	23
27	3	5	4	2	14	5	4	3	3	4	19	4	3	4	4	4	3	22	4	3	4	3	4	4	22
28	4	4	4	3	15	3	2	2	1	4	12	4	3	3	3	3	2	18	4	3	4	4	4	3	22
29	4	5	4	4	17	4	4	3	3	4	18	5	5	4	4	4	4	26	5	4	5	4	5	4	27
30	3	4	3	2	12	3	4	4	2	4	17	5	4	3	4	4	3	23	4	4	3	3	4	1	19
31	4	5	3	4	16	3	4	2	2	4	15	4	4	4	4	4	3	23	4	3	4	4	4	3	22
32	1	4	3	2	10	4	4	3	2	4	17	4	4	3	4	3	4	22	4	3	2	4	2	2	17
33	4	4	4	4	16	4	4	3	4	4	19	5	4	4	4	5	4	26	5	4	5	4	5	4	27
34	3	5	4	3	15	4	4	4	4	4	20	5	4	4	3	4	3	23	4	4	5	5	4	4	26
35	4	5	3	4	16	5	4	4	4	5	22	3	3	4	4	3	4	21	4	3	3	3	5	2	20

Lampiran 3
Uji Reliabilitas

Kinerja

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	35	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.725	6

Dimensi Kepuasan Kerja

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	35	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.715	4

Dimensi Budaya Organisasi

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	35	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Lanjutan Dimensi Budaya Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.805	5

Dimensi Pola Kepemimpinan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.739	6

Lampiran 4
Uji Validitas

Correlations

Correlations

		Kepuasan Kerja	Budaya Organisasi	Pola Kepemimpinan	Kinerja
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	1	.366(*)	.188	.456(**)
	Sig. (2-tailed)		.030	.279	.006
	N	35	35	35	35
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	.366(*)	1	.497(**)	.348(*)
	Sig. (2-tailed)	.030		.002	.040
	N	35	35	35	35
Pola Kepemimpinan	Pearson Correlation	.188	.497(**)	1	.583(**)
	Sig. (2-tailed)	.279	.002		.000
	N	35	35	35	35
Kinerja	Pearson Correlation	.456(**)	.348(*)	.583(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.006	.040	.000	
	N	35	35	35	35

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

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

Lampiran 5 Regression

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi(a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.604(a)	.365	.346	2.196

a Predictors: (Constant), Motivasi

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	91.532	1	91.532	18.979	.000(a)
	Residual	159.153	33	4.823		
	Total	250.686	34			

a Predictors: (Constant), Motivasi

b Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1	(Constant)	7.356	3.551		2.071	.046
	Motivasi	.279	.064	.604	4.356	.000

a Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Lampiran 6
Correlations

Correlations

			Motivasi	Kinerja Karyawan
Spearman's rho	Motivasi	Correlation Coefficient	1.000	.630(**)
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	35	35
	Kinerja Karyawan	Correlation Coefficient	.630(**)	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	35	35

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

Correlations

			Kepuasan Kerja	Budaya Organisasi	Pola Kepemimpinan	Kinerja
Spearman's rho	Kepuasan Kerja	Correlation Coefficient	1.000	.363(*)	.213	.419(*)
		Sig. (2-tailed)	.	.032	.219	.012
		N	35	35	35	35
	Budaya Organisasi	Correlation Coefficient	.363(*)	1.000	.424(*)	.404(*)
		Sig. (2-tailed)	.032	.	.011	.016
		N	35	35	35	35
	Pola Kepemimpinan	Correlation Coefficient	.213	.424(*)	1.000	.610(**)
		Sig. (2-tailed)	.219	.011	.	.000
		N	35	35	35	35
	Kinerja	Correlation Coefficient	.419(*)	.404(*)	.610(**)	1.000
		Sig. (2-tailed)	.012	.016	.000	.
		N	35	35	35	35

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

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