

**PENGARUH PERSEPSI GAJI DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP
MOTIVASI KERJA KARYAWAN SEKRETARIS DI
PT. PRUDENTIAL LIFE ASSURANCE PRUADVANCE MEDAN**

TESIS

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Psikologi pada
Program Studi Magister Psikologi Program Pascasarjana
Universitas Medan Area

OLEH :

**Lusretya Sabila
151.804.0028**



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2017**

**PENGARUH PERSEPSI GAJI DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP
MOTIVASI KERJA KARYAWAN SEKRETARIS DI
PT. PRUDENTIAL LIFE ASSURANCE PRUADVANCE MEDAN**

TESIS

OLEH :

**Lusretya Sabila
151.804.0028**

**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2017**

UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI

HALAMAN PERSETUJUAN

**Judul : Pengaruh Gaji dan Iklim Organisasi Terhadap Motivasi Kerja
Karyawan Sekretaris Di PT. Prudential Life Assurance
Pruadvance Medan**

Nama : Lusretya Sabila

NPM : 151804028

Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II

(Emi Mariatin, MA. PhD)

(Zuhdi Budiman, S.Psi., M.Psi)

Ketua Program Studi

Direktur

Magister Psikologi

(Prof. Dr. Sri Milfayetty., MS.,Kons.)

(Prof. Dr.Ir. Retna Astuti K., MS)

Telah diuji pada Tanggal 14 November 2017

Nama : Lusretya Sabila

NPM : 151804028

Panitia Penguji Tesis :

Ketua : Dr. M. Rajab Lubis, MS

Sekretaris : Suryani Hardjo, S.Psi, M.A

Anggota I : Emi Mariatin, M.A. PhD

Anggota II : Zuhdi Budiman, S.Psi., M.Psi

Penguji Tamu : Dr. Sjahril Effendy, M.Si, M.A, M.Psi, M.H

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, 14 November 2017

Yang menyatakan,

Lusretya Sabila

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul Pengaruh Persepsi Gaji dan iklim organisasi terhadap motivasi kerja karyawan sekretaris di PT. Prudential Life Assurance Pruadvance Medan.

Dalam penyusunan tesis ini penulis telah banyak mendapatkan bantuan materil maupun dukungan moril dan membimbing (penulisan) dari berbagai pihak. Untuk itu penghargaan dan ucapan terima kasih disampaikan kepada:

1. Rektor Universitas Medan Area, Bapak Prof. Dr. H. A. Yakub Matondang, MA, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti pendidikan pada Program Pascasarjana selama ini.
2. Direktur pascasarjana Ibu Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS, yang telah memberikan pembinaan kepada penulis untuk mengikuti pendidikan pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area.
3. Ketua Program Studi Magister Psikologi Ibu Prof. Dr. Sri Milfayetty, MS, Kons yang telah banyak memberikan bantuan kepada penulis selama menempuh pendidikan di Universitas Medan Area.
4. Komisi Pembimbing: Ibu Emi Mariatin, Ma, PhD selaku pembimbing I dan Bapak Zuhdi Budiman, S.Psi, M, Psi selaku pmbimbing II, yang telah memberikan bimbingan saran, ide-ide serta masukan-masukan

yang sangat membantu dan dengan keikhlasan dan kesabaran, serta motivasi agar tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.

5. Ayah Ibunda yang melahirkan, membesarkan serta mendidik penulis, semoga mendapatkan kebahagiaan dan perlindungan Allah SWT
6. Bapak dan Ibu Dosen/Staff pengajar Universitas Medan Area yang telah memberikan ilmu yang sangat berguna bagi penulis, beserta staff/pegawai pascasarjana yang telah membantu penulis dalam pelayanan akademik.
7. Keluarga tersayang Abang dan Adik yang telah memberikan dorongan serta dukungan baik moril maupun materil sehingga penyelesaian studi ini dapat berlangsung.
8. Rekan-rekan mahasiswa pascasarjana Universitas Medan Area Program Studi Magister Psikologi seangkatan 2015 dan rekan-rekan satu angkatan di Strata I Fakultas Psikologi Universitas Medan Area yang terhimpun dalam *Psychobrothers* yang banyak memberikan masukan dan motivasi selama kuliah dan penyelesaian tesis ini.
9. Kepada Officer Manager di PT. Prudential Life Assurance Medan Bapak Paibun yang telah membantu dalam pelaksanaan uji coba instrumen sampai pengumpulan data penelitian ini.
10. Responden karyawan-karyawan sekretaris PT. Prudential Life Assurance Pruadvance Medan yang telah membantu dalam pelaksanaan pengumpulan data penelitian ini.

Penulis menyadari bahwa sesungguhnya tesis ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan adanya kritik, saran serta masukan yang sifatnya membangun dari semua pihak guna menyempurnakan penelitian ini agar menjadi lebih baik lagi. Aamiin.

Medan, 14 November 2017

Penulis

Lusretya Sabila

ABSTRAK

PENGARUH PERSEPSI GAJI DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN SEKRETARIS DI PT. PRUDENTIAL LIFE ASSURANCE PRUADVANCE MEDAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara empirik pengaruh persepsi terhadap gaji dan iklim organisasi terhadap motivasi kerja pada karyawan di PT. Prudential Life Assurance Pruadvance Medan. Populasi sebanyak 56 orang dan yang menjadi sampel penelitian adalah total populasi yang berjumlah 56 orang. Alat ukur yang digunakan adalah instrumen motivasi kerja yang disusun menggunakan ciri-ciri motivasi kerja yaitu tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan, dorongan untuk mencapai kesuksesan, dorongan untuk pengembangan diri dan kemandirian dalam bertindak ($\alpha = 0.909$), instrumen persepsi terhadap gaji yang disusun menggunakan aspek kognitif, aspek afektif dan aspek konatif ($\alpha = 0.857$) dan instrumen iklim organisasi yang disusun menggunakan tanggung jawab (*responsibility*), identitas (*identity*), kehangatan (*warmth*), dukungan (*support*), dan konflik (*conflict*) ($\alpha = 0.867$). Analisis data menggunakan teknik regresi berganda. Berdasarkan analisis data, pengaruh persepsi terhadap gaji terhadap motivasi kerja didapatkan koefisien determinan (R^2) = 0.539 dengan $p = 0.000 < 0.050$. Pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja didapatkan koefisien determinan (R^2) = 0.601 dengan $p = 0.000 < 0.050$. Pengaruh persepsi terhadap gaji dan iklim organisasi terhadap motivasi kerja didapatkan koefisien determinan (R^2) = 0.640 dengan $p = 0.000 < 0.050$.

Kata kunci : Persepsi Gaji, Iklim Organisasi, Motivasi Kerja, Karyawan

ABSTRACT

EFFECT PERCEPTION OF SALARY AND ORGANIZATION CLIMATE ON EMPLOYEE WORK MOTIVATION SECRETARY IN PT. PRUDENTIAL LIFE ASSURANCE PRUADVANCE MEDAN

This study aims to determine empirical influence perceptions of salary and organizational climate on employee motivation at PT. Prudential Life Assurance Pruadvance Medan. The population of 56 people and the sample is the total population of 56 people. The measuring instrument used is a work motivation instrument that is constructed using the characteristics of work motivation of responsibility in doing the job, the drive to achieve success, the encouragement for self-development and self-reliance in acting ($\alpha = 0.909$), the perception instrument of salary compiled using cognitive aspect, affective and conative aspects ($\alpha = 0.857$) and organizational climate instruments compiled using responsibilities, identity, warmth, support and conflict ($\alpha = 0.867$). Data analysis using multiple regression technique. Based on data analysis, the influence of perception on salary to work motivation got coefficient determinant (R^2) = 0.539 with $p = 0.000 < 0.050$. Effect of organizational climate on work motivation got determinant coefficient (R^2) = 0.601 with $p = 0.000 < 0.050$. Effect of perceptions on salary and organizational climate on work motivation found coefficient determinant (R^2) = 0.640 with $p = 0.000 < 0.050$.

Keywords: Perception Of Salary, Organizational Climate, Work Motivation, Employees

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR GAMBAR	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xx
BAB I : PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	9
1.3. Batasan Masalah	10
1.4. Rumusan Masalah	10
1.5. Tujuan Penelitian	11
1.6. Manfaat Penelitian	12
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Kerangka Teori	13
2.1.1. Motivasi Kerja	13

2.1.2. Ciri-ciri Motivasi Kerja.....	15
2.1.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	15
2.1.4. Aspek-aspek Motivasi Kerja.....	17
2.1.5. Teori Motivasi.....	21
2.2. Gaji	24
2.2.1. Aspek-aspek Persepsi	28
2.2.2. Peranan Gaji	29
2.2.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Peranan Gaji.....	31
2.2.4. Sistem Pembayaran Gaji	33
2.3. Iklim Organisasi	35
2.3.1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Iklim Organisasi	36
2.3.2. Aspek-Aspek Iklim Organisasi	37
2.4. Pengaruh Persepsi Gaji Terhadap Motivasi Kerja	40
2.5. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Motivasi Kerja	41
2.6. Pengaruh Persepsi Gaji dan Iklim Organisasi Terhadap Motivasi Kerja	42
2.7. Kerangka Konseptual	43
2.8. Hipotesis	44

BAB III : METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian	45
3.2. Tempat Dan Waktu Penelitian.....	45
3.3. Identifikasi Variabel Penelitian	47
3.4. Definisi Operasional	47

3.4.1. Motivasi Kerja	47
3.4.2. Gaji	48
3.4.3. Iklim Organisasi	48
3.5. Populasi, Sampel Dan Teknik Pengambilan Sampel	48
3.5.1. Populasi.....	48
3.5.2. Sampel	49
3.6. Teknik Pengumpulan Data	49
3.6.1. Skala Motivasi Kerja	50
3.6.2. Skala Persepsi Gaji	51
3.6.3. Skala Iklim Organisasi	52
3.7. Prosedur Penelitian	54
3.8. Teknik Analisis Data	55
3.8.1. Uji Validitas Dan Reliabilitas	55
a. Uji Validitas.....	55
b. Uji Reliabilitas	56
3.8.2. Uji Asumsi	56
a. Uji Normalitas	56
b. Uji Linieritas	57
3.8.3. Uji Hipotesis	57

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Orientasi Kancan	58
4.2. Pelaksanaan Penelitian	59
4.2.1. Persiapan Administrasi	60

4.2.2. Persiapan Alat Ukur	60
a. Skala Motivasi Kerja	60
b. Skala Persepsi Terhadap Gaji	61
c. Skala Iklim Organisasi	62
4.2.3. Uji Validitas Dan Reliabilitas	62
a. Uji Validitas dan Reliabilitas Motivasi Kerja	62
b. Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Persepsi Terhadap Gaji.....	63
c. Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Iklim Organisasi	64
4.2.4. Uji Persyaratan Analisis	65
4.2.5. Uji Normalitas	65
4.2.6. Uji Linieritas.....	66
4.2.7. Pengujian Hipotesis	67
4.2.8. Hasil Perhitungan Mean Hipotetik Dan Mean Empirik	68
4.3. Deskripsi Data	71
4.3.1. Deskripsi Frekuensi Gaji.....	71
4.3.2. Deskripsi Frekuensi Iklim Organisasi	71
4.3.3. Deskripsi Frekuensi Motivasi Kerja.....	71
4.4. Pembahasan	72

BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan	79
5.2. Saran.....	80

DAFTAR PUSTAKA	82
LAMPIRAN	86

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1 : Matriks Pelaksanaan Penelitian	46
Tabel 2 : Distribusi Aitem Skala Motivasi Kerja Sebelum Penelitian	51
Tabel 3 : Distribusi Aitem Skala Persepsi Terhadap Gaji Sebelum Penelitian	52
Tabel 4 : Distribusi Aitem Skala Iklim Organisasi Sebelum Penelitian	54
Tabel 5 : Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Motivasi Kerja	63
Tabel 6 : Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Persepsi Gaji	64
Tabel 7 : Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Iklim Organisasi	65
Tabel 8 : Rangkuman Hasil Uji Normalitas Sebaran	66
Tabel 9 : Rangkuman Hasil Uji Linearitas	67
Tabel 10 : Rangkuman Perhitungan Analisis Regresi Berganda	68
Tabel 11 : Hasil Perhitungan Nilai Rata-rata Hipotetik Dan Empirik	70
Tabel 12 : Deskripsi Frekuensi Skala Persepsi Gaji	71
Tabel 13 : Deskripsi Frekuensi Skala Iklim Organisasi	71
Tabel 14 : Deskripsi Frekuensi Skala Motivasi Kerja	72

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1 : Kerangka Kosenptual	46

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran A	86
1. Data Tryout	87
2. Uji Validitas Dan Reliabilitas	94
Lampiran B	107
1. Uji Normalitas	108
2. Uji Linieritas	112
3. Uji Regresi Berganda.....	125
4. Analisis Deskriptif Frekuentif	133
Lampiran C	150
1. Alat Ukur Penelitian	151
Lampiran D	158
1. Surat Penelitian	159

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dunia usaha saat ini mengalami perubahan yang sangat pesat dan dipenuhi dengan persaingan yang semakin ketat sehingga hanya perusahaan yang memiliki keunggulan bersaing yang mampu memenangkan persaingan, serta meraih peluang untuk berkembang. Menghadapi kenyataan tersebut semua pihak sepakat bahwa Sumber Daya manusia (SDM) melalui segala aspek merupakan faktor utama pembentuk keunggulan bersaing dan menjadi kunci kemajuan di masa yang akan datang.

Sumber daya manusia merupakan aset berharga yang dimiliki oleh suatu organisasi, karena manusialah yang merupakan satu-satunya sumber daya yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Dengan demikian, unsur sumber daya manusia merupakan faktor kunci yang harus dipertahankan suatu organisasi sejalan dengan tuntutan yang senantiasa dihadapi organisasi untuk menjawab setiap tantangan yang ada. Oleh karena itu, upaya untuk mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas merupakan langkah utama organisasi.

Sumber daya yang berkualitas adalah mesin penggerak pada perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan dalam memenangkan persaingan dalam dunia bisnis, perusahaan harus mampu memberikan motivasi kepada karyawannya agar karyawan tersebut dapat bekerja dengan sungguh-sungguh sehingga nantinya akan mencapai tujuan perusahaan. Motivasi pada suatu organisasi atau perusahaan

bertujuan untuk mendorong semangat kerja para karyawan agar mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan demi terwujudnya suatu organisasi. Pimpinan yang mengarahkan melalui motivasi akan menciptakan kondisi dimana karyawan merasa mendapat inspirasi untuk bekerja. Karyawan yang mempunyai motivasi yang tinggi sangat penting karena akan menciptakan hasil-hasil kerja yang tinggi dicapai secara konsisten.

Uchjana dalam Rismayani (2007) menyatakan bahwa motivasi berhubungan erat dengan kebutuhan. Satu atau lebih kebutuhan harus dipenuhi untuk dapat termotivasi. Pernyataan ini memberi arti bahwa seseorang akan melakukan sesuatu apabila ada yang ingin diperolehnya. Motivasi mengandung tiga unsur pokok yaitu kebutuhan, dorongan dan tujuan. Menurut Siagian (2008) motivasi kerja adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang rela mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Misalnya saja dalam perusahaan, ketika seorang karyawan memiliki motivasi kerja yang rendah, maka performansi kerjanya akan rendah pula, meskipun kemampuan yang dimiliki baik dan peluang tersedia (Robbins dalam Munandar, 2008).

PT. Prudential Life Assurance merupakan perusahaan jasa asuransi yang memiliki visi menjadi perusahaan nomor satu di Asia dengan misinya yang akan menjadi perusahaan jasa keuangan ritel terbaik di Indonesia. Untuk mendukung keberhasilan tujuan dan misi ini, prudential senantiasa mengembangkan

kemampuan sumber daya manusianya, baik tenaga pemasaran maupun karyawan. Oleh karena itu, prudential sangat mengutamakan pendidikan, pelatihan dan pengembangan bagi tenaga pemasaran dan karyawan dengan memiliki motivasi yang tinggi sehingga tujuan dan misi perusahaan dapat dicapai dengan hasil terbaik.

Salah satu posisi karyawan di perusahaan ini adalah bagian sekretaris. Tugas sekretaris yakni membantu atasan untuk membuat proposal calon nasabah, menginput data nasabah, membantu nasabah ketika hendak melakukan klaim baik itu klaim untuk kesehatan seperti rawat inap maupun klaim meninggal, menarik dana yang ada di tabungan nasabah, membantu nasabah untuk melakukan transaksi pembayaran premi setiap bulannya, menjelaskan atau mengarahkan nasabah ketika ada yang komplain mengenai asuransinya, memberikan informasi kepada atasan mengenai jadwal meeting dan jadwal training dan lain-lain. Dengan tanggung jawab pekerjaan yang banyak dibutuhkan motivasi yang tinggi dalam bekerja. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi yang dimiliki seorang sekretaris maka tujuan perusahaan akan dicapai dengan hasil yang terbaik.

Ciri-ciri seseorang yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam dirinya yaitu memiliki keinginan untuk tahu, melibatkan diri dalam sebuah aktivitas karena kesenangan untuk belajar, memiliki keinginan untuk mencapai sesuatu, dan terlibat dalam sebuah aktivitas dalam rangka merasakan kenikmatan yang sensasional (Winardi, 2001). Sedangkan menurut Herzberg (dalam Hasibuan, 2004) mengemukakan bahwa seseorang yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam dirinya akan terlihat puas akan pencapaian pekerjaannya dan memiliki

prestasi kerja yang baik. Jika seseorang memiliki motivasi kerja yang rendah dalam melakukan pekerjaannya, maka dirinya tidak akan merasakan kepuasan dan kenikmatan dalam bekerja sehingga sulit untuk pencapaian prestasi kerja (Winardi, 2001). Tetapi pada kenyataannya ada beberapa karyawan khususnya bagian sekretaris sering datang terlambat, karyawan juga bermalas-malasan saat bekerja sering menggunakan jam kerja untuk mengerjakan pekerjaan yang tidak relevan dengan tugas karena atasan tidak berada di tempat, seperti bermain game di komputer. Hal tersebut menunjukkan bahwa mereka memiliki motivasi kerja yang rendah.

Menurut Herzberg (dalam Hasibuan, 2004) ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja antara lain faktor internal yaitu pencapaian prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, kemungkinan berkembang. Faktor eksternal yaitu gaji atau upah, kemajuan kerja, kondisi kerja, status, prosedur perusahaan, mutu penyediaan, mutu hubungan interpersonal antar sesama rekan kerja, atasan dan bawahan. Peneliti ingin mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja dengan memfokuskan pada faktor eksternal yaitu gaji atau upah dan kondisi kerja atau iklim organisasi.

Berbagai macam cara dilakukan perusahaan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan yang diharapkan mampu mencapai tujuan perusahaan. Salah satu cara perusahaan meningkatkan motivasi kerja adalah dengan memberikan gaji kepada mereka. Penelitian yang dilakukan oleh Habibi (2005) menjelaskan beberapa faktor yang dapat memotivasi kerja karyawan diantaranya adanya penghargaan, lingkungan kerja yang baik, masa kerja, kesejahteraan karyawan

dan tingkat pendidikan. Tiga faktor utama yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah adanya upah yang baik, apresiasi yang memuaskan dari perusahaan, dan adanya keamanan dalam pekerjaan dalam promosi atau pengembangan karir perusahaan (Kim, 2006).

Lebih lanjut dikemukakan oleh Houran & Kefgen (2008) menyatakan bahwa kompensasi finansial menjadi motivator yang efektif bagi karyawan dari pada menggunakan kompensasi non-finansial. Salah satu bentuk strategi organisasi untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan adalah dengan pemberian gaji, tunjangan, jaminan kesehatan, dan pemberian insentif. Hal tersebut merupakan bentuk kompensasi yang diberikan oleh organisasi kepada karyawannya. Menurut Hasibuan (2003) menyatakan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. kompensasi yang diterapkan dengan baik akan memberikan motivasi kerja bagi karyawan.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian Pedalino dan Gamboa (dalam Spector, 2008) membuktikan adanya peningkatan motivasi kerja karena baiknya kompensasi yang diterima. Selanjutnya penelitian Stajkovic dan Luthans (dalam Spector, 2008) juga memberikan hasil pada peningkatan *performance* kerja siswa karena adanya baiknya kompensasi. Faizal dan Fauzi (2005) menyatakan bahwa penghargaan berguna untuk memberi motivasi pada karyawan supaya berpartisipasi dalam kegiatan pertumbuhan dan perkembangan yang dirancang untuk meningkatkan keseluruhan kinerja. Sirait (2006) juga menguatkan bahwa

eksistensi kompensasi karyawan sebagai hal yang diterima pegawai, baik berupa uang atau bukan uang sebagai balas jasa yang diberikan bagi upaya pegawai yang diberikannya untuk organisasi. Pegawai diberi imbalan agar tercapai tujuan organisasi dan tujuan mereka sendiri.

Menurut Simamora (2004) kompensasi terdiri dari dua jenis yaitu kompensasi finansial yang terdiri dari kompensasi langsung berupa gaji, upah, bonus, dan komisi kompensasi tidak langsung berupa tunjangan atau program kesejahteraan dan fasilitas dan kompensasi tidak langsung yang terdiri dari pekerjaan dan lingkungan kerja. Imbalan berupa upah atau gaji merupakan salah satu diantara imbalan ekstrinsik yang dapat dicapai seseorang melalui kegiatan bekerja. Ia dapat membantu organisasi mencapai para pekerja tersebut untuk bekerja keras dalam upaya meraih kinerja tinggi.

Menurut Handoko (1993) gaji ialah pemberian pembayaran finansial kepada karyawan sebagai balas jasa untuk pekerjaan yang dilaksanakan dan sebagai motivasi pelaksanaan kegiatan di waktu yang akan datang. Gaji merupakan salah satu imbalan yang diberikan dalam bentuk uang (kompensasi finansial) yang diberikan perusahaan untuk memotivasi pegawai terhadap pelaksanaan pekerjaan yang lebih baik. Dimana gaji adalah imbalan jasa yang dibayarkan secara periodik kepada karyawan. Semakin besar gaji yang diberikan perusahaan kepada karyawannya maka motivasi kerja karyawan akan semakin tinggi sehingga tujuan perusahaan akan tercapai.

Berkaitan dengan gaji, masing-masing karyawan memiliki persepsi yang berbeda-beda terhadap gaji yang mereka terima dari perusahaan tempat mereka bekerja. Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada 20 karyawan, ditemukan bahwa adanya persepsi yang berbeda antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya mengenai jumlah gaji yang diterima. Dari 20 karyawan, sebanyak 15 karyawan mengatakan bahwa gaji yang mereka terima tidak mencukupi kebutuhan-kebutuhan mereka dan 5 karyawan mengatakan bahwa gaji yang mereka terima sudah dapat mencukupi kebutuhan-kebutuhan mereka. Dengan pemberian gaji yang sama dan jumlah beban kerja yang sama, ternyata terdapat perbedaan mengenai persepsi karyawan terhadap gaji yang diterima. Mangkunegara (2002) menjelaskan persepsi mencakup penafsiran terhadap stimulus yang telah diorganisasikan dengan cara mempengaruhi perilaku dan pembentukan sikap.

Kenyataan yang tidak bisa disangkal bahwa motivasi dasar bagi kebanyakan orang menjadi karyawan pada suatu perusahaan tertentu adalah untuk mencari nafkah. Berarti apabila di satu pihak seseorang menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga dan sebagian waktunya untuk berkarya pada perusahaan, di pihak lain ia mengharapkan menerima gaji tertentu. Berangkat dari pandangan demikian, gaji yang dipandang sebagai salah satu tantangan yang harus dihadapi oleh suatu perusahaan. Dikatakan suatu tantangan karena gaji oleh para pekerja tidak lagi dipandang sebagai alat pemuas kebutuhan materialnya, akan tetapi sudah dikatakan sebagai harkat dan martabat manusia. Sebaliknya, perusahaan cenderung melihatnya sebagai beban yang harus dipikul oleh

perusahaan tersebut dalam rangka upaya pencapaian tujuan dan berbagai sasarannya. Berarti bahwa dalam mengembangkan dan menerapkan suatu sistem gaji tertentu, kepentingan perusahaan dan kepentingan para pekerja perlu diperhitungkan.

Karyawan akan bersemangat dalam bekerja dan juga akan semakin termotivasi apabila suasana kerja mereka menyenangkan. Salah satu yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan yaitu iklim organisasi. Iklim organisasi yang sehat dapat mendorong adanya sikap keterbukaan yang baik dari pihak karyawan maupun dari pimpinan sehingga mampu menumbuhkan motivasi kerja yang searah antara karyawan dan pimpinan dalam rangka menciptakan ketentraman kerja dan kelangsungan usaha ke arah peningkatan hasil kerja. Susanty (2012) menyebutkan iklim organisasi setiap organisasi dengan organisasi yang lain tentunya berbeda-beda, iklim organisasi yang berbeda-beda tersebut dapat mempengaruhi sumber daya manusia yang berada didalam organisasi. Karyawan akan merasakan bahwa iklim yang ada didalam perusahaannya baik dan menyenangkan apabila mereka dapat melakukan sesuatu yang bermanfaat bagi perusahaan dan menimbulkan perasaan berharga.

Upaya untuk menciptakan iklim organisasi yang kondusif, khususnya hubungan kerja antara karyawan satu dengan yang lain dalam hubungan karyawan dengan pimpinan, diarahkan terwujudnya kerja sama yang serasi. Dengan demikian, iklim organisasi yang harmonis dapat mewujudkan kinerja yang semakin lebih baik pada diri karyawan (Rorlen, 2007). Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara efektif terus

berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi (Litwin dan Stringer dalam Toulson dan Smith, 1994).

Fenomena yang terjadi terkait dengan iklim organisasi yaitu hubungan atasan dengan bawahan yang tidak baik sering terjadi kesalahpahaman mengenai pekerjaan, dan rendahnya dukungan dari sesama karyawan dalam memberikan bantuan dan arahan dalam bekerja, yang mengakibatkan beberapa karyawan merasa kesulitan memperoleh bantuan dalam menyelesaikan tugasnya sendiri sehingga hal ini menimbulkan persepsi anggota perusahaan mengenai iklim organisasinya yang tidak kondusif.

Berdasarkan uraian diatas peneliti tertarik melakukan penelitian tentang gaji, iklim organisasi dan motivasi kerja. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan judul “Pengaruh Persepsi Gaji dan Iklim Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Sekretaris di PT. Prudential Life Assurance Pruadvance Medan”.

1.2. Identifikasi Masalah

Dari latar belakang masalah, dapat diidentifikasi masalah-masalah yang berkenaan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Karyawan sering datang terlambat. Karyawan juga bermalas-malasan saat bekerja seperti sering menggunakan jam kerja untuk mengerjakan pekerjaan yang tidak relevan dengan tugas karena atasan tidak berada di

tempat, seperti bermain game di komputer. Hal tersebut menunjukkan bahwa mereka memiliki motivasi kerja yang rendah.

2. Motivasi kerja dipengaruhi oleh persepsi gaji dan iklim organisasi.
3. Karyawan memiliki persepsi yang berbeda-beda mengenai gaji yang mereka terima. Ada yang beranggapan bahwa gaji yang mereka terima tidak mencukupi kebutuhan-kebutuhan mereka dan ada juga yang beranggapan gaji yang mereka terima sudah dapat mencukupi kebutuhan-kebutuhan mereka.
4. Karyawan merasa lingkungan organisasinya kurang kondusif, sehingga karyawan tidak bersemangat dalam bekerja.

1.3. Batasan Masalah

Karyawan dalam bekerja harus mempunyai motivasi kerja yang tinggi agar tercapai hasil yang terbaik. Motivasi kerja memiliki faktor salah satunya persepsi gaji dan iklim organisasi. Penelitian ini dibatasi hanya meneliti tentang gaji dan iklim organisasi dengan motivasi kerja karyawan sekretaris PT. Prudential Life Assurance Pruadvance Medan.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu:

- a. Apakah ada pengaruh gaji terhadap motivasi kerja karyawan sekretaris di PT. Prudential Life Assurance Pruadvance Medan?
- b. Apakah ada pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja karyawan sekretaris di PT. Prudential Life Assurance Pruadvance Medan?
- c. Apakah ada pengaruh gaji dan iklim organisasi terhadap motivasi kerja karyawan sekretaris di PT. Prudential Life Assurance Pruadvance Medan?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas maka yang menjadi tujuan dalam penelitian ini yaitu:

- a. Untuk mengetahui pengaruh gaji terhadap motivasi kerja karyawan sekretaris di PT. Prudential Life Assurance Pruadvance Medan.
- b. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja karyawan sekretaris di PT. Prudential Life Assurance Pruadvance Medan.
- c. Untuk mengetahui pengaruh gaji dan iklim organisasi terhadap motivasi kerja karyawan sekretaris di PT. Prudential Life Assurance Pruadvance Medan.

1.6. Manfaat Penelitian

1.6.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini akan memberikan manfaat terhadap pemahaman tentang gaji dan iklim organisasi terhadap motivasi kerja karyawan sekretaris di PT. Prudential Life Assurance Pruadvance Medan. Bisa juga berfungsi sebagai landasan bagi penelitiselanjutnya dan bermanfaat menambah referensi teori bagi ilmu psikologi.

1.6.2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pengembangan sumber daya manusia bagi organisasi dan peningkatan kinerja pada karyawan di perusahaan, khususnya pada karyawan sekretaris PT. Prudential Life Assurance Pruadvance Medan terkait dengan pemberian gaji, iklim organisasi dan motivasi kerja.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kerangka Teori

2.1.1. Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari *motive* atau dengan bahasa latinnya, yaitu *movere* yang berarti “mengerahkan”. Seperti yang dikatakan Liang Gie dalam bukunya Martoyo (2000) *motive* atau dorongan adalah suatu dorongan yang menjadi pangkal seseorang untuk melakukan sesuatu atau bekerja. Seseorang yang sangat termotivasi, yaitu orang yang melaksanakan upaya yang substansial, guna menunjang tujuan-tujuan produksi kesatuan kerjanya, dan organisasi dimana ia bekerja. Seseorang yang tidak termotivasi, hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja. Dengan demikian motivasi atau *motivation* berarti pemberian motif, penimbulan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Dapat juga dikatakan bahwa *motivation* adalah faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu (Martoyo, 2000).

Motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual (Robbins, 2002). Motivasi menurut Mangkuprawira (2007) merupakan dorongan yang membuat karyawan melakukan sesuatu dengan cara dan untuk mencapai tujuan tertentu, motivasi itu timbul tidak saja karena ada unsur di dalam

dirinya, tetapi juga karena ada stimulus dari luar, seberapapun tingkat kemampuan yang dimiliki seseorang pasti butuh motivasi, dengan perkataan lain potensi sumber daya manusia adalah sesuatu yang terbatas dengan demikian kinerja seseorang merupakan fungsi dari faktor-faktor kemampuan dan motivasi dirinya.

Menurut Luthans (2001) mengemukakan definisi motivasi sebagai berikut: *”motivation is a process that start a physiological or psychological deficiency or need that activities a behavior or drive that is a aimed at a goal or a incentive”*. Jadi motivasi adalah suatu proses yang diawali adanya keinginan atau dorongan yang mengarahkan seseorang baik yang bersifat fisiologi ataupun psikologis, atau adanya kebutuhan yang menggerakkan perilaku seseorang atau adanya keinginan untuk mencapai tujuan, atau berupa imbalan tertentu.

Menurut Siagian (2008) motivasi kerja adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang rela mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga atau waktunya menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Misalnya saja dalam perusahaan, ketika seorang karyawan memiliki motivasi kerja yang rendah, maka performansi kerjanya akan rendah pula, meskipun kemampuan yang dimiliki baik dan peluang tersedia (Robbins dalam Munandar, 2008).

Berdasarkan uraian diatas maka disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu

pekerjaan guna mencapai tujuan dalam memenuhi keinginan atau kebutuhannya, baik yang dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal.

2.1.2. Ciri-ciri Motivasi Kerja

Menurut Uno (2008), seseorang yang memiliki motivasi kerja akan tampak melalui:

- a. Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan, meliputi kerja keras, tanggung jawab, pencapaian tujuan, menyatu dengan tugas
- b. Prestasi yang dicapainya, meliputi dorongan untuk sukses, umpan balik, unggul
- c. Pengembangan diri, meliputi peningkatan keterampilan, dorongan untuk maju
- d. Kemandirian dalam bertindak meliputi mandiri dalam bekerja, suka pada tantangan

Dari uraian diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa ciri-ciri seseorang yang memiliki motivasi kerja adalah tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan, memiliki dorongan untuk mencapai kesuksesan, memiliki dorongan untuk pengembangan diri dan kemandirian dalam bertindak. Ciri-ciri motivasi kerja yang dikemukakan oleh Uno (2008) digunakan peneliti sebagai alat ukur.

2.1.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut teori dua faktor Herzberg (dalam Hasibuan, 2004), faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah:

1. Faktor Intrinsik

- a. Prestasi, pegawai memperoleh kesempatan untuk mencapai hasil yang baik (banyak dan berkualitas) atau prestasi. Kebutuhan akan prestasi, akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimiliki demi mencapai prestasi kerja yang optimal.
- b. Pengakuan, memperoleh pengakuan dari pihak perusahaan bahwa ia adalah orang yang berprestasi, dikatakan baik, diberi penghargaan, pujian, dimanusiakan dan sebagainya.
- c. Pekerjaan itu sendiri, untuk mencapai hasil kerja yang baik, diperlukan orang-orang yang memiliki kemampuan yang tepat.
- d. Tanggung jawab, keterlibatan individu dalam usaha-usaha di setiap pekerjaan, seperti kesanggupan dan penguasaan diri sendiri dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- e. Pengembangan potensi individu, suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan melalui pendidikan dan latihan.

2. Faktor Ekstrinsik

- a. Gaji atau upah
- b. Kondisi Kerja, tidak terbatas hanya pada kondisi kerja ditempat pekerjaan masing-masing seperti kenyamanan tempat kerja, ventilasi yang cukup, penerangan, keamanan, dan lain-lain, akan tetapi kondisi kerja yang mendukung dalam menyelesaikan tugas

yaitu sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikan.

- c. Kebijakan dan administrasi perusahaan
- d. Hubungan antar pribadi
- e. Kualitas supervisi

Menurut Maslow (dalam Hasibuan, 2004), faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

- a. Kebutuhan fisiologis, merupakan untuk mempertahankan hidup yaitu makanan, minuman, tempat tinggal, dan lain sebagainya.
- b. Kebutuhan akan rasa aman
- c. Kebutuhan sosial
- d. Kebutuhan yang mencerminkan harga diri
- e. Kebutuhan aktualisasi diri

Berdasarkan uraian diatas, maka disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja terdiri dari faktor internal yaitu prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dan pengembangan potensi individu dan faktor eksternal yaitu gaji atau upah, kondisi kerja, kebijakan dan administrasi perusahaan, hubungan antar pribadi dan kualitas supervisi.

2.1.4. Aspek-Aspek Motivasi Kerja

Menurut McClelland (Wijono, 2010) aspek motivasi kerja dibagi atas tiga aspek, yaitu:

1. Motif Kekuasaan

Dalam organisasi, motivasi kekuasaan dibagi ke dalam dua bentuk yaitu positif dan negatif. Motif kekuasaan berbentuk negatif dapat tercermin dari keinginan individu untuk mempengaruhi dan menguasai orang lain demi kepentingan pribadinya. Sedangkan motif kekuasaan berbentuk positif lebih memainkan peran penting dalam meningkatkan sebuah organisasi.

2. Motif Afiliasi

Ada dua bentuk motif afiliasi yaitu jaminan afiliasi dan minat afiliasi. Individu yang mempunyai motif jaminan afiliasi yang tinggi selalu akan mengantisipasi perasaan dan pandangan orang-orang yang ada di bawahnya baik terhadap diri sendiri maupun tugasnya. Dia akan mencoba mendapatkan penerimaan dan persetujuan dari karyawan-karyawan yang ada di bawahnya. Sebaliknya jika individu mempunyai motif minat afiliasi, maka dirinya akan mengharapkan bahwa sebagai bawahan dapat juga merasakan adanya peluang memperoleh bagian dari tercapainya tujuan organisasi

3. Motif Berprestasi

Individu akan mengerjakan sesuatu dengan gigih dan resiko pekerjaan adalah moderat, maka dia akan bekerja lebih bertanggung jawab dan memperoleh umpan balik atas hasil prestasinya. Motif berprestasi ini mengarah terhadap kepentingan masa depan dibandingkan masa lalu atau masa kini dan individu akan menjadi lebih kuat menghadapi

kegagalan karena dirinya dapat memperkirakan situasi yang akan datang untuk memperoleh prestasi yang lebih baik dalam bekerja.

Menurut Robert Franken (2002), ada tiga aspek pembentuk motivasi kerja yaitu:

a. Aspek Kognitif

Aspek kognitif meliputi bagian dari proses-proses kognitif yang membentuk motivasi, indikator dari aspek ini antara lain:

1. Adanya tujuan

Motivasi tidak terlepas dari aspek tujuan. Dengan melihat kemauan seorang karyawan dalam mencapai tujuan didalam bekerja, harapannya akan terlihat motivasi seorang karyawan tersebut.

2. Nilai-nilai dan kepercayaan

Nilai dan kepercayaan seseorang terhadap sebuah pekerjaan memiliki andil dalam membentuk motivasi seseorang didalam bekerja. Nilai dan kepercayaan akan membentuk motivasi yang berbeda-beda bagi setiap orang karena nilai dan kepercayaan yang dianut juga berbeda.

b. Aspek pembelajaran

Melalui aspek pembelajaran, motivasi seseorang terbentuk dengan cara yang berbeda-beda. Hal tersebut dikarenakan proses pembelajaran setiap orang yang berbeda-beda pula. Indikator dari aspek ini yaitu:

1. Interaksi Antara Manusia Dengan Lingkungannya

Interaksi antara manusia dengan lingkungannya akan memunculkan kebutuhan-kebutuhan manusia yang selanjutnya akan membentuk motivasi. Interaksi disini maksudnya adalah interaksi antara manusia dengan lingkungan kerja maupun rekan kerjanya.

2. Pemenuhan kebutuhan

Aspek pembelajaran dapat dilihat dari ada atau tidak dan terpenuhinya atau tidak kebutuhan-kebutuhan sebagai hasil dari interaksi manusia dengan lingkungan tempat kerjanya. Kebutuhan dalam hal ini meliputi kebutuhan akan gaji yang layak untuk memenuhi kebutuhan hidup, kebutuhan akan jaminan kelangsungan pekerjaan, kebutuhan untuk dicintai atau diterima oleh rekan-rekan kerja, dan juga kebutuhan untuk mencapai prestasi kerja.

c. Aspek Biologis

Aspek biologis mencakup organ-organ tubuh manusia, yaitu otak yang turut menentukan dalam proses pembentukan motivasi seseorang. Dalam hal ini, secara khusus aspek biologis menjelaskan mengenai proses bagaimana motivasi seseorang dapat terjadi dengan melibatkan organ-organ biologis manusia.

Berdasarkan uraian diatas, maka disimpulkan bahwa aspek-aspek motivasi kerja terdiri dari tiga aspek yaitu motif kekuasaan, motif afiliasi dan motifa berprestasi.

2.1.5. Teori Motivasi

Dalam pembahasan teori-teori motivasi, ada beberapa yang cukup menonjol, teori-teori ini dapat membantu manajer dan karyawan untuk memecahkan masalah dalam organisasi. Wijono (2004) menyatakan bahwa teori motivasi secara garis besar terdiri dari dua yaitu teori motivasi isi dan teori motivasi proses. Adapun yang termasuk ke dalam teori motivasi isi adalah:

1. Teori Motivasi Konvensional oleh F. W Taylor

Teori Motivasi Konvensional oleh F. W Taylor ini termasuk *content theory*, memfokuskan teorinya pada anggapan bahwa keinginan untuk pemenuhan kebutuhannya yang menyebabkan orang mau bekerja keras (Sutrisno, 2015). Dengan teori ini, dapat disebutkan bahwa seseorang akan mau bekerja atau tidak berbuat didorong oleh ada atau tidak adanya imbalan yang akan diperoleh yang bersangkutan. Oleh karena itu, seorang pemimpin haruslah berusaha memberikan imbalan berbentuk materi, agar bawahannya bersedia di perintah melakukan pekerjaan yang telah di tentukan. Jika besar imbalan ini bertambah, maka intensitas pekerjaan pun akan dipacu. Jadi, dalam teori ini pemberian imbalanlah yang memotivasi untuk melakukan pekerjaan.

Teori motivasi proses (*Process Theories of Motivation*) pada dasarnya berusaha untuk menjawab pertanyaan yaitu bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara, dan menghentikan perilaku individu agar setiap individu bekerja dengan giat sesuai keinginan pemimpin. Teori ini juga

merupakan proses sebab dan akibat bagaimana seorang bekerja serta hasil apa yang akan diperolehnya, sehingga hasil yang dicapainya tercermin dalam bagaimana proses kegiatan yang dilakukan (Saptono, 2014). Adapun yang termasuk ke dalam teori motivasi proses adalah:

1. Teori harapan (*expectation theory*) oleh Victor Vroom

Menurut Vroom (2000) bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat dalam mengerjakan tugasnya tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang diinginkan dan dibutuhkan dengan hasil dari pekerjaan tersebut. Teori harapan ini didasarkan oleh tiga hal, yaitu harapan, nilai, dan pertautan.

- a. Harapan (*expectancy*), suatu ekspektasi mewakili keyakinan seseorang bahwa tingkat upaya tertentu akan diikuti oleh tingkat kinerja tertentu. Sebelum melakukan sesuatu pekerjaan, seseorang akan mempertimbangkan tiga hal, yaitu:

- 1). Harapan kinerja, yaitu penilaian tentang probabilitas bahwa upaya akan memperoleh hasil kerja yang diharapkan

- 2). Harapan manfaat kinerja, yaitu penilaian tentang probabilitas bahwa hasil kerja akan memberikan manfaat tertentu

- 3). Nilai, yaitu penilaian tentang nilai dari hasil atau imbalan yang diperoleh

- b. Pertautan (*instrumentality*) adalah persepsi dari individu bahwa hasil tertentu tergantung pada pelaksanaan sebuah tingkat kinerja

khusus. Contohnya, kegiatan belajar bersifat instrumental untuk lulus ujian.

- c. Nilai (*valuanace*) adalah akibat dari perilaku tertentu mempunyai nilai atau daya motivasi tertentu bagi setiap individu yang bersangkutan, dengan kata lain valensi berhubungan dengan nilai positif atau negatif yang diberikan orang-orang kepada hasil. Sebagai contoh, cara mayoritas karyawan memiliki valensi positif untuk menerima uang tambahan atau penghargaan dan sebaliknya memiliki valensi negatif terhadap stres pekerjaan.

Vroom (2000) berpendapat bahwa motivasi (M), ekspektasi (E), instrumental (I), dan valensi (V) berhubungan satu sama lain melalui persamaan yaitu $M = E \times I \times V$. Persamaan tersebut merupakan hubungan implikatif yang artinya daya tarik motivasional pekerjaan tertentu sangat berkurang jika salah satu diantara ekspektasi, instrumentalitas atau valensi mendekati nilai nol.

2. Teori Keadilan oleh Frestinger

Menurut Frestinger (dalam Winardi, 2007) teori ini menekankan bahwa manusia selalu mendambakan keadilan dalam pemberian hadiah maupun hukuman terhadap setiap perilaku yang relatif sama. Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Pemberian kompensasi atau hukuman harus berdasarkan penilaian yang objektif dan adil. Jika prinsip ini diterapkan dengan baik oleh pimpinan semangat kerja bawahan cenderung akan

meningkat. Teori keadilan mempunyai empat asumsi dasar (Munandar, 2001) yaitu

- a. Individu berusaha untuk menciptakan dan mempertahankan satu kondisi keadilan
- b. Apabila dirasakan akan kondisi ketidakadilan, kondisi ini menimbulkan ketegangan yang memotivasi individu untuk menguranginya atau menghilangkannya
- c. Semakin besar persepsi ketidakadilannya, semakin besar motivasinya untuk bertindak mengurangi kondisi ketegangan itu
- d. Individu akan mempersepsikan ketidakadilan yang tidak menyenangkan (misalnya mendapatkan gaji terlalu sedikit) lebih cepat dari pada ketidakadilan yang menyenangkan (misalnya mendapatkan gaji terlalu besar).

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa teori motivasi terdiri dari dua yaitu dari dua yaitu teori motivasi isi dan motivasi proses.

2.2. Gaji

Kotler (2000) menjelaskan persepsi sebagai proses bagaimana seseorang menyeleksi, mengatur dan menginterpretasikan masukan-masukan informasi untuk menciptakan lembaran keseluruhan yang berarti. Mangkunegara (2002) berpendapat bahwa persepsi adalah suatu proses pemberian arti atau makna terhadap lingkungan. Dalam hal ini prsepsi mencakup penafsiran objek,

penerimaan stimulasi (input), pengorganisasian stimulasi, dan penafsiran terhadap stimulasi yang telah diorganisasikan dengan cara mempengaruhi perilaku dan pembentukan sikap. Adapun Robbins (2003) mendeskripsikan persepsi dalam kaitannya dengan lingkungan, yaitu sebagai proses dimana individu-individu mengorganisasikan dan menafsirkan pesan indera mereka agar memberi makna pada lingkungan mereka.

Walgito (2010) mengemukakan bahwa persepsi seseorang merupakan proses aktif yang memegang peranan, bukan hanya stimulasi yang mengenainya tetapi juga individu sebagai satu kesatuan dengan pengalaman-pengalamannya, motivasi serta sikapnya yang relevan dalam menanggapi stimulasi. Individu dalam hubungannya dengan dunia luar selalu melakukan pengamatan untuk dapat mengartikan rangsangan yang diterima dan alat indera dipergunakan sebagai penghubung antara individu dengan dunia luar. Agar proses pengamatan itu terjadi, maka diperlukan objek yang diamati alat indera yang cukup baik dan perhatian merupakan langkah pertama sebagai suatu persiapan dalam mengadakan pengamatan. Persepsi dalam arti umum adalah pandangan seseorang terhadap sesuatu yang akan membuat respon bagaimana dan dengan apa seseorang akan bertindak. Pada prosesnya persepsi diungkapkan Walgito (2010) mulai dari masuknya stimulus oleh alat indera, stimulus yang ditangkap panca indera diteruskan ke otak hingga akhirnya proses masuknya ke otak menjadikan individu sadar sehingga terjadi persepsi dan individu bereaksi mengubah perilakunya. Tentu terjadinya persepsi dilandasinadanya stimulus yang masuk. Maka seperti

fokus pada penelitian ini menjadikan kebijakan gaji perusahaan sebagai stimulus yang dipersepsi karyawan.

Imbalan berupa upah atau gaji merupakan salah satu diantara imbalan ekstrinsik yang dapat dicapai seseorang melalui kegiatan bekerja. Ia dapat membantu organisasi-organisasi mencapai pekerja-pekerja tersebut untuk bekerja keras dalam upaya meraih kinerja tinggi. Tetapi, andai kata timbul ketidakpuasan dengannya, maka imbalan yang diberikan dapat menyebabkan timbulnya pemogokan-pemogokan, keluhan-keluhan, tidak measuknya para pekerja, berhentinya pekerja bekerja, dan adakalanya timbul gejala berupa memburuknya kesehatan mental dan fisik. Memang harus diakui bahwa imbalan merupakan sebuah hal yang sangat kompleks yang benar-benar perlu diperhatikan.

Gaji merupakan imbalan finansial yang diberikan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan, atau mingguan (Panggabean, 2006). Menurut Hariandja (2005) mendefenisikan gaji sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah organisasi. Gaji juga merupakan suatu bentuk balas jasa atau penghargaan kepada karyawan atas hasil kerjanya. Gaji maupun upah merupakan bentuk kompensasi langsung yang diberikan secara teratur berdasarkan ikatan kerja antara perusahaan dengan karyawannya (Mathis dan Jackson, 2006). Gaji yang diberikan kepada karyawan mempengaruhi perasaan dan persepsi yang akan menimbulkan kepuasan, hal ini sesuai dengan konsep teori *equity*. Teori *equity* menekankan bahwa kepuasan gaji disebabkan oleh perasaan dan persepsi yang berhubungan dengan rasa keadilan atau gaji yang dibayarkan. Persepsi merupakan hasil dari proses terus-menerus

dan timbul setelah membandingkan dengan outcome yang lain (Mondy & Noe, 2005).

Manajemen gaji adalah proses pengorganisasian yang berkaitan dengan penganalisaan masalah-masalah dan mencari pemecah yang sesuai dengan masalah tersebut. Pemberian gaji kepada karyawan karena adanya usaha-usaha yang disumbangkan kepada perusahaan. Gaji yang diterima oleh tenaga kerja yang bekerja dalam suatu perusahaan merupakan salah satu faktor yang penting demi berhasilnya perusahaan tersebut, disamping adanya beberapa faktor yang lain. Karena dengan adanya gaji yang baik dan cukup diterima oleh karyawan disertai dengan suasana lingkungan yang baik dalam suatu perusahaan dengan sendirinya akan mempengaruhi produktivitas kerja, stabilitas dan kegairahan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa gaji merupakan salah satu imbalan yang diberikan dalam bentuk uang (kompensasi finansial) yang diberikan perusahaan untuk memotivasi pegawai terhadap pelaksanaan pekerjaan yang lebih baik.

Persepsi terhadap gaji dapat disimpulkan sebagai cara seseorang memandang dan mengartikan sesuatu melalui panca inderanya mengenai imbalan tempat karyawan bekerja. Gaji yang ditawarkan perusahaan terhadap karyawan memberikan cara pandang tertentu mengenai ketertarikan mereka dalam memberikan kontribusi di perusahaan.

2.2.1 Aspek-Aspek Persepsi

Menurut Sears (2009) persepsi memiliki beberapa aspek, diantaranya yaitu:

a. Aspek Kognitif

Melibatkan kemampuan untuk memberi keyakinan terhadap suatu stimulus dengan menggunakan inderanya yang melalui proses melihat, meraba, merasa dan mencium yang dapat terjadi secara terpisah-pisah atau serentak. Otak akan melakukan persepsi berdasarkan informasi yang diterima oleh panca indera. Sebagai contoh, seorang karyawan memiliki keyakinan-keyakinan atau kepercayaan dalam dirinya terhadap gaji yang mereka terima

a. Aspek Afektif

Melibatkan emosi atau perasaan terhadap suatu imbalan dan memberi makna terhadap stimulus sehingga menjadi memiliki arti bagi dirinya. Misalnya seorang karyawan merasa gaji yang diterima memberikan kepuasan dalam dirinya, yaitu sebagai pemenuh kebutuhannya

b. Aspek Konatif

Melibatkan perhatian dan kesadaran individu untuk memfokuskan seluruh aktivitas individu yang ditujukam kepada sesuatu atau sekumpulan objek atau stimulus. Contohnya, gaji yang diberikan memberikan dorongan dari dalam diri sendiri untuk fokus dan tanggung jawab terhadap apa yang dibebankan kepadanya.

Peneliti akan menggunakan ketiga aspek tersebut yaitu aspek kognitif, aspek afektif dan aspek konatif dalam penelitian ini.

2.2.2. Peranan Gaji

Penggajian diterima seorang manajer atau karyawan administrasi (*clerical workers*) atas sumbangan jasanya, terutama balas jasa bagi para profesional yang menerima uang dalam jumlah yang tetap berdasarkan tarif mingguan, bulanan atau tahunan. Gaji mempunyai peranan penting bagi seorang karyawan (Gomes, 2011) karena dengan gaji yang cukup, karyawan akan bekerja dengan baik. Gaji yang cukup dapat mendorong karyawan untuk menyumbangkan jasa dan tenaganya semaksimal mungkin sesuai dengan kemampuannya. Dengan gaji yang cukup, karyawan akan bekerja dengan baik. Gaji yang cukup dapat mendorong karyawan untuk menyumbangkan jasa dan tenaganya semaksimal mungkin dengan kemampuannya. Dengan gaji yang cukup, karyawan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya, baik kebutuhan hidup karyawan itu sendiri maupun keluarganya. Gaji yang cukup dapat memberikan status sosial seseorang dalam masyarakat. Dengan gaji yang cukup dapat diharapkan loyalitas atau kesetiaan karyawan terhadap organisasi tempat karyawan tersebut mengabdikan diri dan gaji yang cukup dapat memberikan kehidupan ketenangan, ketentraman, dan kesenangan karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Menurut Hasibuan (2005) menyatakan bahwa sistem penggajian yang umum diterapkan adalah:

- 1) Sistem waktu, yaitu besarnya gaji atau upah dalam sistem ini diterapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, mingguan, ataupun bulan
- 2) Sistem hasil (output) yaitu besarnya gaji atau upah dalam sistem ini ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan karyawan. Besarnya gaji yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakan. Sistem ini tidak dapat diterapkan pada karyawan tetap atau sistem waktu dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik
- 3) Sistem borongan, yaitu suatu cara penggajian yang menetapkan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya

Dengan pemberian gaji terjalinlah kerja sama formal antara pemilik/pengusaha dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan, pemilik/pengusaha wajib membayar gaji sesuai dengan perjanjian yang disepakati. Dengan pemberian gaji, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya. Jika program gaji ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah. Dengan demikian program gaji sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

2.2.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penetapan Gaji

Menurut Siagian (1995) ada lima faktor penting dalam penetapan gaji, yaitu:

a. Tingkat upah dan gaji yang berlaku

Tingkat upah dan gaji yang berlaku umum itu tidak bisa diterapkan begitu saja oleh suatu organisasi tertentu. Kebiasaan tersebut masih harus dikaitkan dengan berbagai faktor lain, salah satu faktor yang harus dipertimbangkan ialah langka tidaknya tenaga kerja yang memiliki pengetahuan dan keterampilan khusus tertentu dan sangat dibutuhkan oleh organisasi yang bersangkutan.

b. Tuntutan serikat pekerja

Dalam masyarakat dimana eksistensi serikat pekerja diakui, sangat mungkin terdapat keadaan bahwa serikat pekerja berperan dalam mengajukan tuntutan tingkat upah dan gaji yang lebih tinggi dari tingkat yang berlaku.

c. Produktivitas

Agar mampu mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, suatu organisasi memerlukan tenaga kerja yang produktif. Apabila para pekerja merasa bahwa mereka tidak memperoleh imbalan yang wajar, sangat mungkin mereka tidak akan bekerja keras.

d. Kebijakan organisasi mengenai upah dan gaji

Kebijakan suatu organisasi mengenai upah dan gaji bagi para karyawannya tercermin pada jumlah uang yang dibawa pulang oleh para karyawan tersebut.

e. Peraturan perundang-undangan

Pemerintah berkepentingan dalam bidang ketenagakerjaan dan oleh karenanya berbagai segi kehidupan kekayaan pun diatur dalam berbagai peraturan perundang-undangan.

Menurut Manullang (2005), ada beberapa faktor penting dalam menetapkan gaji yang adil, yaitu:

1. Pendidikan

Gaji yang diberikan harus sesuai dengan tingkat pendidikan karyawan, misalnya gaji seorang sarjana harus dibedakan dengan yang bukan sarjana.

2. Pengalaman

Gaji yang diberikan kepada rang yang sudah mempunyai pengalaman kerja tinggi harus dibedakan dengan rang yang belum berpengalaman.

3. Tanggungan

Gaji sudah dianggap adil bila besarnya gaji bagi yang mempunyai tanggungan keluarga yang beaar dibedakan dengan yang mempunyai tanggungan keluarga yang kecil.

4. Kemampuan perusahaan

Kemampuan perusahaan untuk membayar karyawannya juga harus diperhitungkan. Bila perusahaan mendapat keuntungan sebaiknya

karyawan juga dapat ikut menikmati melalui peningkatan gaji, kesejahteraan dan lain-lain.

5. Kondisi-kondisi pekerja

Bidang pekerjaan yang memerlukan ketelitian dan keahlian yang khusus haruslah dibedakan tingkat gajinya dengan pekerja yang mengerjakan pekerjaan biasa dan sederhana.

2.2.4. Sistem Pembayaran Gaji

Sistem pembayaran gaji di tiap-tiap perusahaan mempunyai bentuk yang berbeda. Perbedaan tersebut terjadi menurut jenis dan sifat operasional perusahaan. menurut Manullang (2005) sistem pembayarn gaji dapat digolongkan menjadi tiga bagian, yaitu:

1. Sistem pembayaran gaji menurut waktu (*TimeWage System*)

Sistem pembayaran gaji menurut waktu dibedakan beberapa bagian yakni gaji perjam, gaji perhari, gaji perminggu dan gaji perbulan. Sistem pembayaran gaji sering dipergunakan pada para tenaga kerja yang pekerjaannya sukar untuk mengukur hasilnya, contohnya, pekerjaan tata usah. Namun demikian sistem pembayaran gaji seperti ini sering pula dipergunakan terhadap tenaga kerja yang pekerjaannya dengan waktu.

2. Sistem pembayaran gaji menurut kesatuan hasil

Sistem ini biasanya diterapkan dalam perusahaan-perusahaan yang memproduksi barang yang sama atau bila hasil kerja karyawan dapat

diukur. Jumlah gaji yang diterima tenaga kerja menurut sistem ini tergantung dari hasil pelaksanaan pekerjaan.

3. Sistem pembayaran gaji menurut premi atau disebut juga sistem gaji brongan (*Wage Incentive System*)

Sistem ini dimaksudkan untuk memberikan gaji yang berbeda, tapi bukan didasarkan pada evaluasi jabatan namun dibedakan dengan prestasi kerja. Contohnya: dua orang yang mempunyai jabatan yang sama. Koordinator akan menerima gaji yang berbeda karena prestasi yang berbeda, meskipun gaji dasarnya sama. Perbedaan gaji tersebut merupakan tambahan gaji (bonus) karena adanya kelebihan prestasi. Inilah yang disebut dengan “penggajian *incentive*” yang dimaksud untuk dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan meningkatkan tenaga kerja yang kurang baik.

Sistem penggajian untuk karyawan produksi dimana hasil produksinya mudah diukur, maka berbagai sistem penggajian yang biasa digunakan adalah berdasarkan atas “*Piece rate*” (unit yang dihasilkan) atau *time bonuses* (premi berdasarkan waktu). Hal ini dapat diketahui setelah tenaga kerja pada saat satu bidang tertentu melaksanakan pekerjaan menggunakan jam kerja lembur sudah pasti satuan hasil yang diperoleh bertambah.

2.3 Iklim Organisasi

Secara umum iklim organisasi diartikan sebagai persepsi terhadap lingkungan organisasi baik secara individu maupun kelompok (Patterson dalam Wirawan, 2014). Luthans (2011) menjelaskan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan sumber daya manusia yang diterima oleh anggota organisasi. Menurut Stinger dalam Wirawan (2007) mendefinisikan bahwa iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi.

Toulson dan Smith (1994) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang bertahan dalam jangka waktu lama. Karakteristik ini membedakan satu organisasi dari organisasi lain dan mempengaruhi perilaku orang-orang yang termasuk dalam organisasi tersebut. Litwin dan Stringer (dalam Toulson dan Smith, 1994) mengatakan bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi.

Gibson, dkk (2012) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah sifat lingkungan kerja atau lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan oleh anggota organisasi dapat mempengaruhi sikap dan perilaku anggota terhadap kinerjanya di dalam organisasi. Sedangkan Davis dan Newstorm (Luthans, 2011) mengatakan bahwa Iklim organisasi merupakan sebuah konsep yang

menggambarkan suasana internal lingkungan organisasi yang dirasakan oleh anggotanya selama beraktivitas dalam rangka tercapainya tujuan organisasi. Davis dan Newstorm (Luthans, 2011) memandang iklim organisasi sebagai kepribadian sebuah organisasi yang membedakan dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, disimpulkan bahwa iklim organisasi yaitu kualitas internal lingkungan organisasi yang dirasakan oleh anggotanya selama beraktivitas dalam rangka tercapainya tujuan organisasi dan iklim organisasi juga mempengaruhi sikap dan perilaku anggota organisasi.

2.3.1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Stringer (dalam Holloway, 2012) mengemukakan lima faktor yang mempengaruhi iklim organisasi, yaitu :

- a. Lingkungan Eksternal. Organisasi masyarakat, organisasi pemerintah, dan organisasi industri, mempunyai iklim yang hampir sama. Kesamaan tersebut disebabkan pengaruh lingkungan eksternal.
- b. Strategi Organisasi. Kinerja anggota suatu organisasi bergantung pada strategi (apa yang diupayakan untuk dilakukan), energi yang dimiliki oleh anggota untuk melaksanakan pekerjaan yang diperlukan oleh strategi, dan faktor-faktor lingkungan penentu dari level energi tersebut. Strategi yang berbeda menimbulkan pola iklim organisasi yang berbeda. Strategi mempengaruhi iklim organisasi secara tidak langsung.
- c. Pengaturan organisasi. Pengaturan organisasi mempunyai pengaruh

paling kuat terhadap iklim organisasi. Banyak sekolah menengah di Amerika Serikat yang menjadi contoh baik bagaimana pengaturan organisasi menentukan iklim organisasi.

- d. Sejarah organisasi. Semakin tua umur suatu organisasi semakin kuat pengaruh kekuatan sejarahnya. Pengaruh tersebut dalam bentuk tradisi dan ingatan yang membentuk harapan anggota organisasi dan mempunyai pengaruh terhadap iklim organisasinya.
- e. Praktik kepemimpinan. Perilaku pemimpin mempengaruhi iklim organisasi yang kemudian mendorong motivasi anggota.

Berdasarkan uraian di atas, disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi yaitu lingkungan eksternal, strategi, praktik kepemimpinan, pengaturan organisasi, dan sejarah organisasi.

2.3.2. Aspek-Aspek Iklim Organisasi

Menurut Kolb dan Kulbin (dalam Schneider, 2013) terdapat tujuh aspek yang dapat mengidentifikasi iklim organisasi dalam suatu organisasi, yaitu:

- a. Konformitas

Konformitas terbentuk karena adanya perasaan yang sama di antara para anggota mengenai banyaknya peraturan, prosedur dan hukum dalam menjalankan tugasnya.

- b. Tanggung jawab

Setiap anggota dalam organisasi memiliki tanggung jawab masing-masing untuk mewujudkan tujuan organisasi.

- c. Standar

Tekanan dari organisasi pada kualitas tampilan serta membuat kegiatan lebih baik, membuat anggota merasa tertantang untuk menjalankan komitmen.

d. Imbalan

Perasaan dari anggota, bahwa kerja keras anggota pasti akan diketahui dan mendapatkan proses pembelajaran yang pantas atas usahanya.

e. Kejelasan organisasi

Perasaan para anggota bahwa organisasi, terorganisir dengan baik serta memiliki tujuan yang jelas.

f. Dukungan dan Kehangatan

Persahabatan diantara seluruh anggota organisasi merupakan nilai yang penting untuk membentuk hubungan baik dalam lingkungan organisasi.

g. Kepemimpinan

Anggota menerima kepemimpinan yang ada dalam organisasi dan segala keputusannya. Mereka menyadari bahwa terpilihnya seorang pemimpin pasti berdasarkan keahlian yang dimilikinya.

Litwin dan Stringer (dalam Toulson dan Smith, 1994), mengemukakan bahwa aspek-aspek iklim organisasi terdiri dari lima aspek, yaitu:

a. Tanggung jawab (*responsibility*)

Adalah perasaan menjadi pimpinan bagi diri sendiri, tidak selalu harus mengecek ulang semua keputusan yang diambil, ketika karyawan mendapat suatu pekerjaan, karyawan yang harus bersangkutan mengetahui bahwa itu adalah pekerjaannya.

b. Identitas (*identity*)

Identitas adalah perasaan memiliki (*sense of belonging*) terhadap perusahaan dan diterima diantara kelompok.

c. Kehangatan (*warmth*)

Kehangatan adalah perasaan terhadap suasana kerja yang bersahabat dan lebih ditekankan pada kondisi keramahan atau persahabatan dalam kelompok yang informal, serta hubungan yang baik antar rekan kerja, penekanan pada pengaruh persahabatan dan kelompok sosial yang informal.

d. Dukungan (*support*)

Dukungan adalah hal-hal yang terkait dengan dukungan dan hubungan antar sesama rekan kerja yaitu perasaan saling menolong antar manajer dan karyawan, lebih ditekankan pada dukungan yang saling membutuhkan antara atasan dan bawahan.

e. Konflik (*conflict*)

Konflik merupakan situasi terjadi pertentangan atau perbedaan pendapat antara bawahan dengan pimpinan dan bawahan dengan bawahan. Ditekankan pada kondisi dimana manajer dan para pekerja mau mendengar pendapat yang berbeda. Kedua belah pihak bersedia menempatkan masalah secara terbuka dan mencari solusinya daripada menghindarinya.

Berdasarkan uraian diatas disimpulkan aspek-aspek yang digunakan untuk mengungkapkan iklim organisasi yaitu tanggung jawab (*responsibility*), identitas

(*identity*), kehangatan (*warmth*), dukungan (*support*), konflik (*conflict*).

2.4. Pengaruh Persepsi Gaji Terhadap Motivasi Kerja

Menurut Herzberg (dalam Hasibuan, 2004) salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah gaji atau upah. Gaji maupun upah merupakan bentuk kompensasi langsung yang diberikan secara teratur berdasarkan ikatan kerja antara perusahaan dengan karyawannya (Mathis dan Jackson, 2006). Gaji yang diberikan kepada karyawan mempengaruhi perasaan dan persepsi yang berbeda-beda. Persepsi karyawan terhadap gaji dapat disimpulkan sebagai cara seseorang memandang dan mengartikan sesuatu melalui panca inderanya mengenai imbalan tempat karyawan bekerja. Gaji yang ditawarkan perusahaan terhadap karyawan memberikan cara pandang tertentu mengenai ketertarikan mereka dalam memberikan kontribusi di perusahaan (Walgito,2010).

Gaji merupakan salah satu imbalan yang diberikan dalam bentuk uang (kompensasi finansial) yang diberikan perusahaan untuk memotivasi karyawan terhadap pelaksanaan pekerjaan yang lebih baik. Semakin besar gaji yang diberikan perusahaan kepada karyawannya maka motivasi kerja karyawan akan semakin tinggi sehingga tujuan perusahaan akan tercapai. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Pedalino dan Gamboa dalam Spector (2008) membuktikan adanya peningkatan motivasi kerja karena baiknya kompensasi yang diterima. Selanjutnya penelitian Wibawanti (2009) menunjukkan bahwa gaji berpengaruh dengan motivasi kerja karyawan.

Muljani (20002) dalam Jurnal manajemen yang berjudul “ Kompensasi

sebagai motivator untuk meningkatkan kinerja karyawan” mengutarakan bahwa kompensasi yang diberikan berdasarkan kinerja dan keterampilan karyawan dapat memuaskan karyawan sehingga diharapkan karyawan termotivasi untuk meningkatkan kinerja dan mengembangkan keterampilannya. Hal ini disebabkan karena karyawan yang selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja dan keterampilannya akan mendapatkan kompensasi yang semakin besar. Menurut Pratiwi (2013) kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung dan kompensasi non finansial teruji berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Bangkalan.

2.5. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Ernest dalam Mangkunegara (2001), mengemukakan bahwa motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang dapat membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Litwin dan Stringer (dalam Toulson dan Smith, 1994) mengatakan bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi.

Karyawan akan bersemangat dalam bekerja dan akan semakin termotivasi apabila suasana kerja mereka menyenangkan. Salah satu yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan yaitu iklim organisasi. Iklim organisasi yang sehat dapat mendorong adanya sikap keterbukaan yang baik dari pihak karyawan maupun dari pimpinan sehingga mampu menumbuhkan motivasi kerja yang searah antara karyawan dan pimpinan dalam rangka menciptakan ketentraman kerja dan

kelangsungan usaha ke arah peningkatan hasil kerja. Iklim organisasi terkait erat dengan proses menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga dapat tercipta hubungan dan kerjasama yang harmonis diantara anggota organisasi. Demikian pula menurut Moekijat (1989) bahwa iklim organisasi berhubungan dengan kepuasan karyawan, sementara kepuasan karyawan berhubungan dengan motivasi kerja. Makin memberi kepuasan iklim organisasi terhadap karyawan, maka akan lebih mendorong motivasi kerja karyawan (Moekijat, 1989).

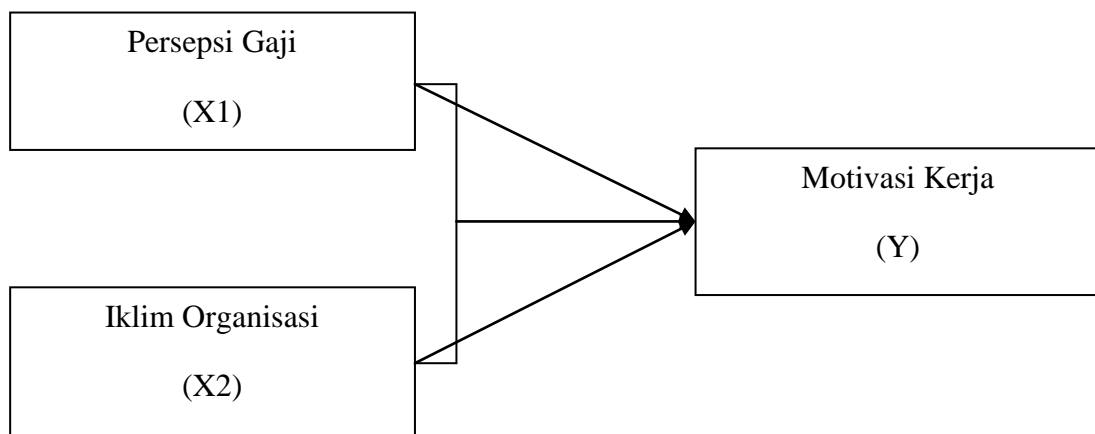
2.6. Pengaruh Persepsi Gaji Dan Iklim Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa keikutsertaan karyawan, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai. Karyawan adalah penjual jasa (pikiran dan tenaganya) dan mendapatkan kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Karyawan wajib dan terikat untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh kompensasi sesuai perjanjian. Posisi karyawan dalam suatu perusahaan dibedakan menjadi dua yaitu karyawan operasional dan karyawan manajerial (Subri, 2002).

Karyawan merupakan aset utama dalam perusahaan, untuk itu perilaku karyawan menjadi penting untuk diperhatikan karena akan berdampak pada perilaku kerja karyawan itu sendiri. Dalam hal ini motivasi kerja karyawan merupakan sesuatu yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Menurut Herzberg (dalam Hasibuan, 2004) motivasi kerja sendiri secara eksternal dipengaruhi oleh gaji atau upah dan kondisi kerja atau iklim organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Habibi (2005) menjelaskan beberapa faktor yang dapat memotivasi kerja karyawan diantaranya adanya penghargaan, lingkungan kerja yang baik, masa kerja, kesejahteraan karyawan dan tingkat pendidikan. Tiga faktor utama yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah adanya upah yang baik, apresiasi yang memuaskan dari perusahaan, dan adanya keamanan dalam pekerjaan dalam promosi atau pengembangan karir perusahaan (Kim, 2006).

2.7. Kerangka Konseptual



Gambar 1: Kerangka Konseptual

Gambar diolah oleh peneliti

2.8. Hipotesis

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Ada pengaruh yang signifikan persepsi gaji terhadap motivasi kerja karyawan sekretaris di PT. Prudential Life Assurance Pruadvance Medan. Artinya apabila semakin positif persepsi gaji maka semakin tinggi motivasi kerja karyawan sekretaris di PT. Prudential Life Assurance Pruadvance Medan.
2. Ada pengaruh yang signifikan iklim organisasi terhadap motivasi kerja karyawan sekretaris di PT. Prudential Life Assurance Pruadvance Medan. Artinya apabila semakin kondusif iklim organisasi maka semakin tinggi motivasi kerja karyawan sekretaris di PT. Prudential Life Assurance Pruadvance Medan.
3. Ada pengaruh yang signifikan persepsi gaji dan iklim organisasi terhadap motivasi kerja karyawan sekretaris di PT. Prudential Life Assurance Pruadvance Medan. Artinya apabila semakin positif persepsi gaji dan semakin kondusif iklim organisasi maka semakin tinggi motivasi kerja karyawan sekretaris di PT. Prudential Life Assurance Pruadvance Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan desain penelitian, tempat dan waktu penelitian, identifikasi dan defenisi operasional variabel penelitian, populasi, sampel, teknik pengambilan sampel, teknik pengumpulan data, prosedur penelitian dan teknik analisis data.

3.1. Desain Penelitian

Desain penelitian yang dipakai adalah metode penelitain kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif menurut Sugiyono (2009) metode yang berlandaskan filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti populasi dan analisis data bersifat kuantitatif atau statistik yang bertujuan menguji hipotesis yang sudah ditetapkan. Jenis penelitian kuantitatif yang digunakan adalah korelasional (*expost facto*). Menurut Sugiyono (2009) penelitian korelasional adalah penelitian yang sifatnya menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih.

3.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Persiapan penelitian ini dilaksanakan di PT. Prudential Life Assurance Pruadvance Medan Jl. H. Adam Malik No. 26 Medan pada Desember 2016 sampai Agustus 2017.

Tabel 1
Matriks Pelaksanaan Penelitian

Tahun	2016 - 2017	2017															
	Maret- April	Mei-Juni				Juli- Agustus				September- Oktober				November			
Minggu	1 - 4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
TAHAPAN PELAKSANAAN PENELITIAN																	
Pengajuan Judul - Pelaksanaan Seminar Proposal Tesis																	
Pembuatan Alat Ukur																	
Bimbingan Alat Ukur																	
Perizinan Penelitian																	
Pelaksanaan Penelitian																	
Bimbingan Hasil Penelitian																	
Bimbingan Bab IV dan V																	
Pelaksanaan Seminar Hasil Tesis																	
Revisian Pasca Seminar Hasil Tesis																	
Pelaksanaan Sidang Tesis																	

3.3. Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel-variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini, yaitu:

- a. Variabel Terikat (Y) : Motivasi Kerja
- b. Variabel bebas (X1) : Persepsi Gaji
- c. Variabel bebas (X2) : Iklim Organisasi

3.4. Defenisi Operasional

Untuk memperjelas arti variabel-variabel yang diinginkan dalam suatu penelitian, maka perlu dikemukakan batasan atau defenisi secara operasional untuk tiap variabel yang digunakan. Defenisi operasional yang digunakan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

3.4.1. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang muncul dari diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan guna mencapai tujuan dalam memenuhi keinginan atau kebutuhannya, baik yang dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal. Motivasi kerja akan diungkap berdasarkan ciri-ciri seseorang yang memiliki motivasi kerja yaitu tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan, dorongan untuk mencapai kesuksesan, dorongan untuk pengembangan diri dan kemandirian dalam bertindak.

3.4.2. Gaji

Gaji merupakan salah satu imbalan yang diberikan dalam bentuk uang (kompensasi finansial) yang diberikan perusahaan untuk memotivasi karyawan terhadap pelaksanaan pekerjaan yang lebih baik. Persepsi karyawan terhadap gaji dapat disimpulkan sebagai cara seseorang memandang dan mengartikan sesuatu melalui panca inderanya mengenai imbalan tempat karyawan bekerja. Gaji akan diungkap dengan menggunakan persepsi terhadap gaji berdasarkan aspek kognitif, aspek afektif dan aspek konatif.

3.4.3. Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan kualitas internal lingkungan organisasi yang dirasakan oleh anggotanya selama beraktivitas dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Iklim organisasi akan diungkap berdasarkan skala dari aspek-aspek iklim organisasi yaitu tanggung jawab (*responsibility*), identitas (*identity*), kehangatan (*warmth*), dukungan (*support*), dan konflik (*conflict*).

3.5. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

3.5.1. Populasi

Populasi penelitian merupakan individu yang menjadi sumber data penelitian. Sugiyono (2009) mengemukakan populasi merupakan sekelompok subjek yang hendak dikenai generalisasi hasil penelitian. Menurut Sugiyono (2009) populasi adalah keseluruhan subjek yang mempunyai karakteristik yang sama. Populasi dalam penelitian ini adalah

karyawan bagian sekretaris PT. Prudential Life Assurance Pruadvance Medan yang berjumlah 56 orang.

3.5.2. Sampel

Sampel menurut Arikunto (2010), sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti. Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa sampel adalah bagian populasi yang hendak diteliti dan mewakili karakteristik populasi. Sedangkan yang menjadi sampel adalah total populasi yaitu seluruh dari karyawan bagian sekretaris PT. Prudential Life Assurance Pruadvance Medan yang berjumlah 56 orang. Dikarenakan sampel kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya yaitu penelitian populasi (Arikunto, 2010).

3.6. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah upaya memperoleh data-data yang relevan, akurat dan reliabel. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan skala psikologi yaitu alat ukur yang berupa beberapa pernyataan yang mengungkap aspek atau atribut psikologi (Azwar, 2012).

Dalam penelitian ini, alat ukur yang digunakan yaitu skala psikologi. Skala psikologi ini disusun melalui aspek-aspek motivasi kerja, aspek-aspek persepsi terhadap gaji dan aspek-aspek iklim organisasi. Alat ukur psikologi dibuat dalam bentuk aitem-aitem pernyataan. Aitem pernyataan dalam alat ukur psikologi dibuat dalam dua kelompok aitem yaitu aitem yang berbentuk pernyataan yang

positif atau *favorable* dan aitem yang berbentuk pernyataan negatif atau *unfavorable*.

Skala psikologi dalam penelitian ini bentuknya tertutup, tiap butir aitemnya disediakan empat alternatif jawaban yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Subjek diminta untuk memilih salah satu dari empat kemungkinan jawaban. Penilaian untuk *favorable* untuk jawaban SS= 4, S=3, TS=2, STS=1, sedangkan penilaian untuk butir *unfavorable* untuk jawaban SS=1, S=2, TS=3, STS=4. Berikut penjelasan masing-masing skala :

3.6.1. Skala Motivasi Kerja

Skala ini bertujuan untuk mengukur motivasi kerja. Uno (2008) motivasi kerja diungkap melalui ciri-ciri seseorang yang memiliki motivasi kerja yang akan tampak melalui:

- a. Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan, meliputi kerja keras, tanggung jawab, pencapaian tujuan, menyatu dengan tugas
- b. Prestasi yang dicapainya, meliputi dorongan untuk sukses, umpan balik, unggul
- c. Pengembangan diri, meliputi peningkatan keterampilan, dorongan untuk maju
- d. Kemandirian dalam bertindak meliputi mandiri dalam bekerja, suka pada tantangan

Tabel 2
Distribusi Aitem Skala Motivasi Kerja Sebelum Penelitian

No.	Ciri-ciri	Nomor Aitem		Total
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1.	Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan	1, 8, 13, 19	2, 16, 22,23	8
2.	Prestasi yang dicapainya	3, 17, 20	7, 14, 24	6
3.	Pengembangan diri	5, 9, 15	4, 11, 21	6
4.	Kemandirian dalam bertindak	6, 10	12, 18	4
Total		12	12	24

3.6.2. Skala Persepsi Gaji

Skala ini bertujuan untuk mengukur persepsi gaji. Persepsi gaji diungkap melalui aspek-aspek yang dikemukakan oleh Sears (2009) yaitu aspek kognitif, aspek afektif dan aspek konatif.

a. Aspek Kognitif

Melibatkan kemampuan untuk memberi keyakinan terhadap suatu stimulus dengan menggunakan inderanya yang melalui proses melihat, meraba, merasa dan mencium yang dapat terjadi secara terpisah-pisah atau serentak. Otak akan melakukan persepsi berdasarkan informasi yang diterima oleh panca indera.

b. Aspek Afektif

Melibatkan emosi atau perasaan terhadap suatu imbalan dan memberi makna terhadap stimulus sehingga menjadi memiliki arti bagi dirinya.

c. Aspek Konatif

Melibatkan perhatian dan kesadaran individu untuk memfokuskan seluruh aktivitas individu yang ditujukam kepada sesuatu atau sekumpulan objek atau stimulus.

Tabel 3
Distribusi Aitem Skala Persepsi Gaji Sebelum Penelitian

No.	Aspek-aspek	Nomor Aitem		Total
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1.	Aspek Kognitif	1, 6, 11	4, 13, 16	6
2.	Aspek Afektif	2, 8, 14	5, 9, 15	6
3.	Aspek Konatif	3, 10	7, 12	4
Total		8	8	16

3.6.3. Skala Iklim Organisasi

Skala iklim organisasi ini bertujuan untuk mengukur iklim organisasi. Litwin dan Stringer (dalam Toulson dan Smith, 1994) iklim organisasi diungkap dengan aspek tanggung jawab (*responsibility*), identitas (*identity*), kehangatan (*warmth*), dukungan (*support*) dan konflik (*conflict*).

f. Tanggung jawab (*responsibility*)

Adalah perasaan menjadi pimpinan bagi diri sendiri, tidak selalu harus mengecek ulang semua keputusan yang diambil, ketika karyawan mendapat suatu pekerjaan, karyawan yang harus bersangkutan mengetahui bahwa itu adalah pekerjaannya.

g. Identitas (*identity*)

Identitas adalah perasaan memiliki (*sense of belonging*) terhadap perusahaan dan diterima diantara kelompok.

h. Kehangatan (*warmth*)

Kehangatan adalah perasaan terhadap suasana kerja yang bersahabat dan lebih ditekankan pada kondisi keramahan atau persahabatan dalam kelompok yang informal, serta hubungan yang baik antar rekan kerja, penekanan pada pengaruh persahabatan dan kelompok sosial yang informal.

i. Dukungan (*support*)

Dukungan adalah hal-hal yang terkait dengan dukungan dan hubungan antar sesama rekan kerja yaitu perasaan saling menolong antar manajer dan karyawan, lebih ditekankan pada dukungan yang saling membutuhkan antara atasan dan bawahan.

j. Konflik (*conflict*)

Konflik merupakan situasi terjadi pertentangan atau perbedaan pendapat antara bawahan dengan pimpinan dan bawahan dengan bawahan. Ditekankan pada kondisi dimana manajer dan para pekerja mau mendengar pendapat yang berbeda. Kedua belah pihak bersedia menempatkan masalah secara terbuka dan mencari solusinya daripada menghindarinya.

Tabel 4
Distribusi Aitem Skala Iklim Organisasi Sebelum Penelitian

No.	Aspek-Aspek	Nomor Aitem		Total
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1.	Tanggung jawab (<i>responsibility</i>)	2, 10	7, 13	4
2.	Identitas (<i>identity</i>)	1, 11, 21, 26	3, 16, 24, 28	8
3.	Kehangatan (<i>warmth</i>)	5, 8, 14	4, 17	5
4.	Dukungan (<i>support</i>)	12, 18, 20, 25	9, 22, 27	7
5.	Konflik (<i>conflict</i>)	6, 19	15, 23	4
Total		15	13	28

3.7. Prosedur Penelitian

Adapun prosedur dalam penelitian ini yaitu langkah pertama, peneliti mendatangi bagian administrasi PT. Prudential Life Assurance Pruadvance Medan untuk berkoordinasi sebelum melakukan pengambilan data pada karyawan. Langkah kedua, peneliti memperkenalkan diri dan menerangkan maksud serta tujuan penelitian kepada subjek. Selanjutnya menanyakan kesediaan subjek untuk mengerjakan skala yang diberikan dalam hal ini peneliti memberikan penjelasan kepada subjek agar bersedia, dengan cara mengatakan bahwa hasil penelitian ini untuk tujuan ilmiah.

Langkah ketiga, peneliti memberikan penjelasan tentang cara pengerjaan skala, kemudian memberikan kesempatan subjek untuk menanyakan hal-hal yang belum jelas. Setelah dilakukan pengisian skala penelitian, maka langkah selanjutnya adalah memberikan skor atas jawaban yang diberikan subjek penelitian dengan langkah-langkah yaitu memberikan nomor urut subjek pada berkas skala persepsi terhadap gaji, iklim organisasi, dan motivasi kerja.

Setelah diketahui nilai masing-masing subjek untuk ketiga variabel tersebut, langkah berikutnya adalah memindahkan nilai yang diperoleh tiap subjek dari skala ke dalam program *microsoft excel*. Ini menjadi data induk penelitian, dimana yang menjadi variabel bebas (X1) adalah persepsi terhadap gaji, (X2) adalah iklim organisasi dan variabel terikat (Y) adalah motivasi kerja. Selanjutnya prosedur penelitian dilanjutkan dengan melakukan analisis data.

3.8. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini, pertama dilakukan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi yang meliputi uji normalitas, uji linieritas, selanjutnya uji hipotesis menggunakan regresi berganda.

3.8.1. Uji Validitas Dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Suryabrata (2005) mendefinisikan validitas alat ukur adalah sejauh mana alat ukur itu mengukur apa yang dimaksudkannya untuk diukur. Untuk mengkaji validitas alat ukur dalam penelitian ini, peneliti melihat alat ukur berdasarkan arah isi yang diukur yang disebut dengan validitas isi (*content validity*).

Validitas isi menunjukkan sejauh mana aitem-aitem yang dilihat dari isinya dapat mengukur apa yang dimaksudkan untuk diukur. Validitas isi alat ukur ditentukan melalui pendapat profesional (*professional judgement*) dalam proses telaah pernyataan sehingga aitem-aitem yang telah dikembangkan memang mengukur (representatif bagi) apa yang dimaksudkan untuk diukur (Azwar, 2012).

Selain itu analisis validitas yang digunakan adalah dengan melihat nilai *Corrected Item-Total Correlation* atau yang disebut dengan r-hitung. Kemudian nilai r-hitung dibandingkan dengan nilai r-tabel. Dengan asumsi jika nilai r-hitung $>$ r-tabel, maka aitem valid, tetapi jika nilai r-hitung $<$ r-tabel maka aitem tidak valid atau gugur. Nilai *Corrected Item-Total Correlation* diperoleh dengan menggunakan program *SPSS Versi 17.00 for Windows*.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas mengacu pada konsistensi, kejelasan, dan kepercayaan alat ukur. Secara empirik tinggi rendahnya reliabilitas ditunjukkan melalui koefisien reliabilitas (Azwar, 2012). Uji reliabilitas skala penelitian ini menggunakan pendekatan konsistensi internal, dimana tes dikenakan sekali saja pada sekelompok subyek.

Reliabilitas dinyatakan oleh koefisien realibilitas yang angkanya berada dalam rentang 0 sampai dengan 1. Koefisien reliabilitas yang semakin mendekati angka 1 menandakan semakin tinggi reliabilitas. Sebaliknya, koefisien yang semakin mendekati angka 0 berarti semakin rendah reliabilitas yang dimiliki (Azwar, 2013). Teknik estimasi reliabilitas yang digunakan adalah teknik koefisien *Alpha Cronbach* dengan menggunakan *program SPSS Versi 17.00 for Windows*.

3.8.2. Uji Asumsi

a. Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan suatu prosedur yang digunakan untuk mengetahui sebaran distribusi data penelitian, hal ini dilakukan dengan melihat

One Sample Kolmogorov-Smirnov yang dianalisis menggunakan program *SPSS Versi 17.00 for Windows*. Data dikatakan terdistribusi normal jika harga $p > 0.05$ (Sujarweni, 2014).

b. Uji linearitas

Uji linearitas merupakan suatu prosedur yang digunakan untuk mengetahui status linear tidaknya suatu distribusi data penelitian (Sugiyono, 2009). Bila skor F empirik lebih kecil dari pada F teoritik, berarti data yang diteliti berbentuk linear. Uji normalitas dan linieritas akan dilakukan dengan menggunakan program *SPSS 17.0 for Windows Version*.

3.8.3. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji regresi berganda untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang dilakukan dengan menggunakan program *SPSS (Statistic Packages For Social Science) versi 17 for Windows*. Rumus regresi berganda:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2.$$

Keterangan :

- Y : Motivasi Kerja
- X1 : Persepsi Gaji
- X2 : Iklim Organisasi
- b0 : Besar nilai Y jika X1 dan X2 = 0
- b1 : Besarnya pengaruh X1 terhadap Y dengan Asumsi X2 tetap
- b2 : Besarnya pengaruh X2 terhadap Y dengan Asumsi X1 tetap

DAFTAR PUSTAKA

- Anastasi, Anne. 2007. *Tes Psikologi*. Edisi Ketujuh. Jakarta. PT. Index
- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian*. Jakarta. PT. Rineka Cipta
- _____. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Yogyakarta. PT. Rineka Cipta
- Azwar, S. 2012. *Penyusunan Skala Psikologi Edisi 2*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Faizal, R dn Fauzi, A. 2005. *Performance Appraisal*. Jakarta: Raja Grafindo
- Franken, Robert E. 2002. *Human Mtivation*. California Books/Cole Publishing Company
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., Donnelly, J.H., & Konopaske, R. 2012. *Organizations: Behavior, Structure, Process, Fourteenth Edition*. New York: The McGraw-Hill Cmpanies, Inc
- Gomes, Faustino Cardoso. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perebit Andi. Yogyakarta
- Hani T. Handoko. 2001. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE
- Hariandja, MTE. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo
- Hasibuan, Melayu. 2005. *Manajemen Persoanlia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Aksara
- Holloway, J.B. 2012. *Leadership Behavior and Organizational Climate: An Empirical Study in a Non-profit Organization*. Journal. Regent University
- Houran, James & Kefgen, Keith. 2008. *Money and Employee Motivation*. 20/20 Skills, Mineola. New York
- Kim, Dongho. 2006. *Employee Motivation "Just Ask Your Employees"*. Scoul Journal of Bussines. Vol. 12, No.1
- Kotler, Philip. 2000. *Marketing manajemenAnalysis, Planning, Implementation, and Control 9th edition*, Prentice Hall International, Int, New Yersey

- Lubis, Zulkarnain. 2010. *Penggunaan Statistik Dalam Penelitian Sosial*. Medan: Perdana Publishing
- Luthans, F. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketujuh. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- . 2004. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- . 2005. *Organisasi dan Motivasi: dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara
- . 2011. *Organizational Behavior*. New York. McGraw-Will Companies.Inc
- Martoyo, susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat. Yogyakarta: BPFE
- Mangkunegara, A. Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung
- . 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Refika Aditama. Bandung
- Mangkuprawira, TB. S dan A. V. Hubies. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia: Bogor
- Manullang, M. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. PT. BPFE. Bandung
- Moekijat. 1991. *Manajemen Kepegawaian*. Bandung: PT. Alumni
- Mondy & Noe. 2005. *Human Resurces Management*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Muljani, N. 2002. *Kompensasi sebagai motivator untuk meningkatkan kinerja karyawan*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol 4 (2): 108-122
- Munandar, Ashar Sunyoto. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta. Universitas Indoensia Press
- Panggabean, M. S. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Pratiwi, A. 2013. *Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Bengkalan*. Universitas Trunojoyo Madura
- Rismayani. 2007. *Usaha Tani Dan Pemasaran Hasil Pertanian*. Cetakan I. Usu Press. Medan
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jakarta: Prenhallindo

- _____. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jilid 2. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia
- Rorlen & Vivi. 2007. *Pengaruh Iklim Organisasi dan Kedewasaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Graha Tungki Arsitektika*. Jurnal Bussiness & Management Bunda Mulia Vol 3 (1), 51-59
- Saptono, Edy. 2014. *Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kmitmen Karyawan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan Perusahaan BUMN Industri Pertahanan di Jawa Barat*. Disertasi. Bandung: Universitas Pasundan
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Scheiner, B. Ehrhart, M.G., and Macey, W.H. 2013. *Organizational Climate and Culture. Annual Review*. San Diego California. San Diego State University
- Sears, David O. 1998. *Psikologi Sosial Edisi Kelima Jilid I*. Jakarta: Erlangga
- Shelley E. Taylor, Letitia Anne Peplau. 2009. *Psikologi Sosial*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Siagian, S.P. 2008. *Sumber Daya Manusia*. Ed.1, Cet. 15. Jakarta: Bumi Aksara
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi III*. Yogyakarta. STIE YKPN
- Sirait, J.T. 2006. *Memahami Aspek-Aspek Pengolahan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: Grasindo
- Spector P.E. 2008. *Industrial and Organizational Behavior*. America
- Sujarweni, V.W. 2014. *SPSS Untuk Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Baru
- Sugiyono.2009. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung. Alfabeta
- Suryabrata, Sumadi. 2005. *Pengembangan Alat Ukur Psikologis*. Yogyakarta: Andi.
- Susanty, ETTY. 2012. *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan Pada Universitas Terbuka*. Jurnal Organisasi dan Manajemen, 8 (2), h:121-134
- Toulson, p & Smith, M. 1994. *The Relationship Between Organizational Climate and Employee Perceptions of Personal Management practices*. Jurnal
- Uno, Hamzah. 2008. *Teori Motivasi Dan Pengukurannya*. Jakarta: PT. Bumi Aksara

- Vroom, V.H. 2000. *Work and Motivation*. New York:Jhn Willey & Sons
- Walgito, Bimo. 2010. *Pengantar Psikologi Umum (Edisi kelima)*. Yogyakarta: Andi
- Wijono, Sutarto. 2014. *Psikologi Industri Dan Organisasi Edisi Revisi*. Cetakan ke4. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Winardi, J. 2007. *Motivasi dan Pemotivasian Dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Wirawan. 2013. *Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers

LAMPIRAN A

DATA TRYOUT

UJI VALIDITAS DAN UJI RELIABILITAS

DATA TRYOUT

UJI VALIDITAS DAN UJI RELIABILITAS

```

RELIABILITY /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006
VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VA R00014 VAR00015
VAR00016 /SCALE('X1) PERSEPSI TERHADAP GAJI') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=SCALE
/SUMMARY=TOTAL.

```

Reliability

Notes

	Output Created	30-Aug-2017 06:14:10
	Comments	
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	56
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.

	Syntax	RELIABILITY	
		<pre> /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 /SCALE('(X1) PERSEPSI TERHADAP GAJI') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=SCALE /SUMMARY=TOTAL. </pre>	
Resources	Processor Time		0:00:00.016
	Elapsed Time		0:00:00.013

[DataSet0]

Scale: (X1) PERSEPSI TERHADAP GAJI

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	56	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	56	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.857	16

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	48.82	26.768	.367	.855
VAR00002	48.54	25.708	.560	.845
VAR00003	48.52	26.727	.477	.850
VAR00004	48.80	25.433	.474	.851
VAR00005	48.55	25.888	.533	.847
VAR00006	48.64	27.543	.359	.855
VAR00007	48.52	26.000	.670	.842
VAR00008	48.71	27.735	.359	.855
VAR00009	48.62	26.311	.661	.843
VAR00010	48.71	26.062	.504	.848
VAR00011	48.45	26.688	.513	.848
VAR00012	48.59	25.846	.493	.849
VAR00013	48.80	25.397	.479	.850
VAR00014	48.75	25.536	.658	.841
VAR00015	48.84	27.374	.300	.858
VAR00016	48.79	25.335	.480	.850

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
51.91	29.610	5.442	16

```
NEW FILE. RELIABILITY /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005
VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VA R00014
VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021 VAR00022 VAR00023
VAR00024 VAR00025 VAR00026 VAR00027 VAR00028 /SCALE('X2) IKLIM ORGANISASI') ALL
/MODEL=ALPHA /STATISTICS=SCALE /SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

Notes

	Output Created	30-Aug-2017 06:14:55
	Comments	
Input	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	56
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.

	Syntax	RELIABILITY	
		/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021 VAR00022 VAR00023 VAR00024 VAR00025 VAR00026 VAR00027 VAR00028 /SCALE('(X2) IKLIM ORGANISASI') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=SCALE /SUMMARY=TOTAL.	
Resources	Processor Time		0:00:00.016
	Elapsed Time		0:00:00.017

[DataSet1]

Scale: (X2) IKLIM ORGANISASI**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	56	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	56	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
<u>.867</u>	<u>28</u>

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	84.39	52.206	.396	.863
VAR00002	84.27	51.181	.552	.858
VAR00003	84.61	53.043	.333	.864
VAR00004	84.27	52.054	.508	.860
VAR00005	84.27	53.036	.411	.862
VAR00006	84.73	51.836	.468	.861

<u>VAR0007</u>	<u>85.13</u>	<u>55.093</u>	<u>.099</u>	<u>.871</u>
VAR00008	84.61	52.025	.405	.863
VAR00009	84.52	52.872	.425	.862
VAR00010	84.39	53.152	.448	.862
VAR00011	84.38	53.075	.496	.861
VAR00012	84.38	51.657	.531	.859
VAR00013	84.14	52.961	.437	.862
VAR00014	84.20	52.597	.456	.861
VAR00015	84.52	51.854	.383	.864
VAR00016	84.46	51.999	.583	.858
VAR00017	84.54	51.962	.363	.864
VAR00018	84.52	52.036	.350	.865
VAR00019	84.25	52.845	.470	.861
VAR00020	84.25	52.373	.539	.859
VAR00021	84.29	53.008	.420	.862
<u>VAR00022</u>	<u>84.79</u>	<u>55.371</u>	<u>.123</u>	<u>.869</u>
VAR00023	84.64	52.452	.426	.862
VAR00024	84.59	53.228	.486	.861
<u>VAR00025</u>	<u>85.13</u>	<u>55.093</u>	<u>.099</u>	<u>.871</u>
VAR00026	84.61	52.025	.405	.863
VAR00027	84.52	52.872	.425	.862
VAR00028	84.52	52.291	.664	.858

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
87.63	56.420	7.511	28

```
NEW FILE. RELIABILITY /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005
VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VA R00014
VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021 VAR00022 VAR00023
VAR00024 /SCALE('Y) MOTIVASI KERJA') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=SCALE
/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

Notes

	Output Created	30-Aug-2017 06:15:48
	Comments	
Input	Active Dataset	DataSet2
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	56
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.

	Syntax	RELIABILITY /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021 VAR00022 VAR00023 VAR00024 /SCALE('Y) MOTIVASI KERJA') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=SCALE /SUMMARY=TOTAL.	
Resources	Processor Time		0:00:00.015
	Elapsed Time		0:00:00.007

[DataSet2]

Scale: (Y) MOTIVASI KERJA**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	56	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	56	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.909	24

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	75.12	52.911	.538	.905
VAR00002	75.00	52.182	.664	.902
VAR00003	74.98	52.672	.677	.902
VAR00004	75.02	54.091	.546	.905
VAR00005	75.45	54.943	.321	.910

VAR00006	74.96	53.999	.537	.905
VAR00007	75.07	54.795	.474	.906
VAR00008	75.04	53.417	.563	.904
VAR00009	75.11	53.988	.623	.904
VAR00010	75.09	54.665	.559	.905
VAR00011	75.09	53.283	.570	.904
VAR00012	74.89	54.243	.527	.905
VAR00013	74.95	52.597	.599	.903
<u>VAR00014</u>	<u>75.27</u>	<u>56.927</u>	<u>.084</u>	<u>.917</u>
VAR00015	74.93	53.304	.620	.903
VAR00016	74.96	52.399	.627	.903
VAR00017	74.84	53.010	.604	.903
VAR00018	75.12	52.911	.538	.905
VAR00019	74.95	53.070	.711	.902
VAR00020	74.96	53.417	.667	.903
VAR00021	74.98	53.545	.605	.903
<u>VAR00022</u>	<u>75.23</u>	<u>56.181</u>	<u>.154</u>	<u>.915</u>
VAR00023	75.18	54.258	.544	.905
VAR00024	75.20	54.815	.479	.906

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
78.32	58.368	7.640	24

LAMPIRAN B

UJI NORMALITAS

UJI LINIERITAS

UJI REGRESI BERGANDA

ANALISIS DESKRIPTIF FREKUENTIF

UJI NORMALITAS

NPAR TESTS /K-S(NORMAL)=X1 X2 Y /STATISTICS DESCRIPTIVES /MISSING ANALYSIS.

NPar Tests

Notes

	Output Created	30-Aug-2017 06:26:59
	Comments	
Input	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	56
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each test are based on all cases with valid data for the variable(s) used in that test.
	Syntax	NPAR TESTS /K-S(NORMAL)=X1 X2 Y /STATISTICS DESCRIPTIVES /MISSING ANALYSIS.
Resources	Processor Time	0:00:00.000
	Elapsed Time	0:00:00.012
	Number of Cases Allowed ^a	131072

Notes

	Output Created	30-Aug-2017 06:26:59
	Comments	
Input	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	56
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each test are based on all cases with valid data for the variable(s) used in that test.
	Syntax	<p>NPAR TESTS</p> <p>/K-S(NORMAL)=X1 X2 Y</p> <p>/STATISTICS DESCRIPTIVES</p> <p>/MISSING ANALYSIS.</p>
Resources	Processor Time	0:00:00.000
	Elapsed Time	0:00:00.012
	Number of Cases Allowed ^a	131072

a. Based on availability of workspace memory.

[DataSet3]

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Persepsi Terhadap Gaji	56	51.91	5.442	43	64
Iklim Organisasi	56	79.79	7.293	64	100
Motivasi Kerja	56	72.18	7.408	54	88

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Persepsi Terhadap Gaji	Iklim Organisasi	Motivasi Kerja
Normal Parameters ^{a,b}	N	56	56	56
	Mean	51.91	79.79	72.18
	Std. Deviation	5.442	7.293	7.408
Most Extreme Differences	Absolute	.174	.168	.130
	Positive	.174	.168	.130
	Negative	-.092	-.107	-.090
	Kolmogorov-Smirnov Z	1.299	1.256	.975
Asymp. Sig. (2-tailed)		.068	.085	.297

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

UJI LINIERITAS

* Curve Estimation. TSET NEWVAR=NONE. CURVEFIT /VARIABLES=Y WITH X1 /CONSTANT /MODEL=LINEAR /PRINT ANOVA /PLOT FIT.

Curve Fit

Notes

	Output Created	30-Aug-2017 06:27:25
	Comments	
Input	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	56
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Cases with a missing value in any variable are not used in the analysis.
	Syntax	CURVEFIT /VARIABLES=Y WITH X1 /CONSTANT /MODEL=LINEAR /PRINT ANOVA /PLOT FIT.
Resources	Processor Time	0:00:00.374

	Elapsed Time	0:00:00.396
Use	From	First observation
	To	Last observation
Predict	From	First Observation following the use period
	To	Last observation
Time Series Settings (TSET)	Amount of Output	PRINT = DEFAULT
	Saving New Variables	NEWVAR = NONE
	Maximum Number of Lags in Autocorrelation or Partial Autocorrelation Plots	MXAUTO = 16
	Maximum Number of Lags Per Cross-Correlation Plots	MXCROSS = 7
	Maximum Number of New Variables Generated Per Procedure	MXNEWVAR = 60
	Maximum Number of New Cases Per Procedure	MXPREDICT = 1000
	Treatment of User-Missing Values	MISSING = EXCLUDE
	Confidence Interval Percentage Value	CIN = 95
	Tolerance for Entering Variables in Regression Equations	TOLER = .0001
	Maximum Iterative Parameter Change	CNVERGE = .001
Method of Calculating Std. Errors for Autocorrelations	ACFSE = IND	

Length of Seasonal Period	Unspecified
Variable Whose Values Label Observations in Plots	Unspecified
Equations Include	CONSTANT

[DataSet3]

Model Description

Model Name	MOD_2
Dependent Variable	1 Motivasi Kerja
Equation	1 Linear
Independent Variable	Persepsi Terhadap Gaji
Constant	Included
Variable Whose Values Label Observations in Plots	Unspecified

Case Processing Summary

	N
Total Cases	56
Excluded Cases ^a	0
Forecasted Cases	0
Newly Created Cases	0

Case Processing Summary

	N
Total Cases	56
Excluded Cases ^a	0
Forecasted Cases	0
Newly Created Cases	0

a. Cases with a missing value in any variable are excluded from the analysis.

Variable Processing Summary

		Variables	
		Dependent	Independent
		Motivasi Kerja	Persepsi Terhadap Gaji
Number of Positive Values		56	56
Number of Zeros		0	0
Number of Negative Values		0	0
Number of Missing Values	User-Missing	0	0
	System-Missing	0	0

Motivasi Kerja

Linear

Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.734	.539	.531	5.075

The independent variable is Persepsi Terhadap Gaji.

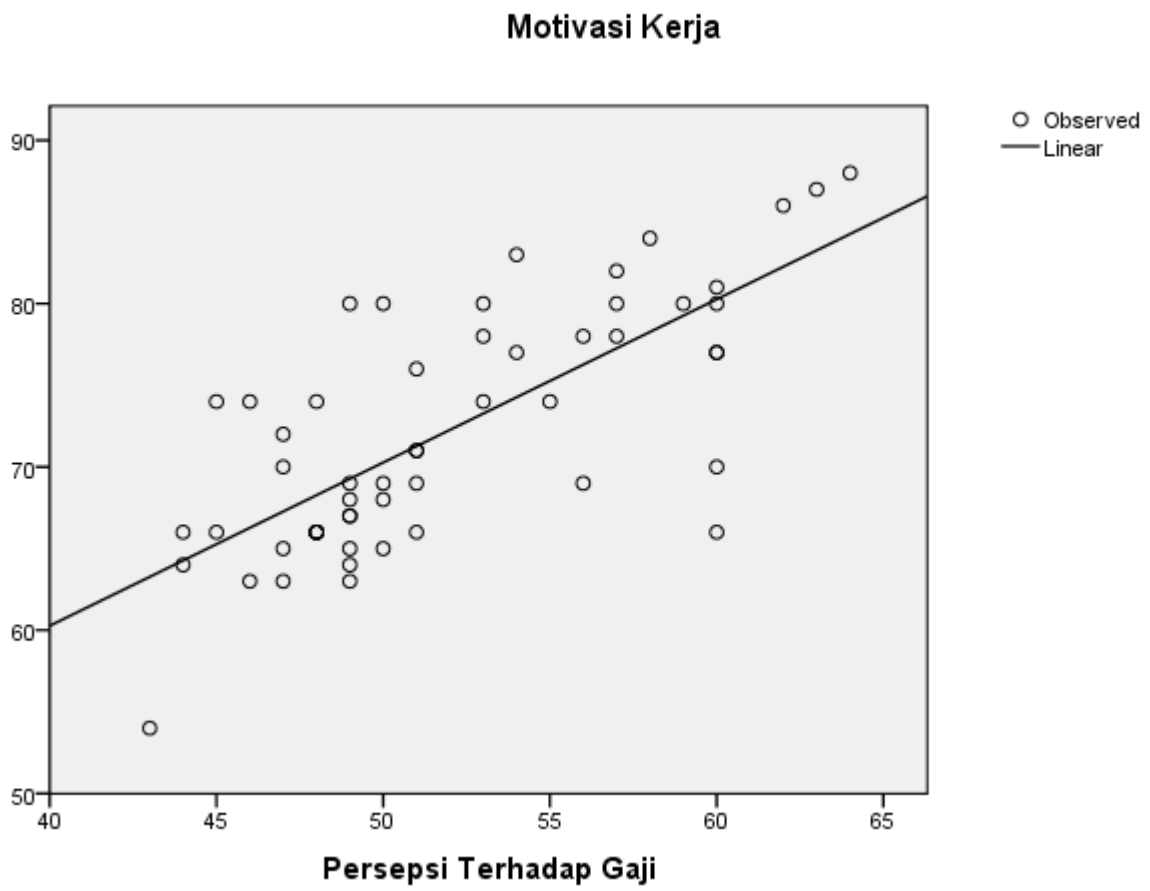
ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1627.232	1	1627.232	63.172	.000
Residual	1390.982	54	25.759		
Total	3018.214	55			

The independent variable is Persepsi Terhadap Gaji.

Coefficients

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
Persepsi Terhadap Gaji	1.000	.126	.734	7.948	.000
(Constant)	20.289	6.564		3.091	.003



* Curve Estimation. TSET NEWVAR=NONE. CURVEFIT /VARIABLES=Y WITH X2 /CONSTANT /MODEL=LINEAR /PRINT ANOVA /PLOT FIT.

Curve Fit

Notes

	Output Created	30-Aug-2017 06:27:40
	Comments	
Input	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	56
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Cases with a missing value in any variable are not used in the analysis.
	Syntax	CURVEFIT /VARIABLES=Y WITH X2 /CONSTANT /MODEL=LINEAR /PRINT ANOVA /PLOT FIT.
Resources	Processor Time	0:00:00.266

	Elapsed Time	0:00:00.338
Use	From	First observation
	To	Last observation
Predict	From	First Observation following the use period
	To	Last observation
Time Series Settings (TSET)	Amount of Output	PRINT = DEFAULT
	Saving New Variables	NEWVAR = NONE
	Maximum Number of Lags in Autocorrelation or Partial Autocorrelation Plots	MXAUTO = 16
	Maximum Number of Lags Per Cross-Correlation Plots	MXCROSS = 7
	Maximum Number of New Variables Generated Per Procedure	MXNEWVAR = 60
	Maximum Number of New Cases Per Procedure	MXPREDICT = 1000
	Treatment of User-Missing Values	MISSING = EXCLUDE
	Confidence Interval Percentage Value	CIN = 95
	Tolerance for Entering Variables in Regression Equations	TOLER = .0001
	Maximum Iterative Parameter Change	CNVERGE = .001
Method of Calculating Std. Errors for Autocorrelations	ACFSE = IND	

Length of Seasonal Period	Unspecified
Variable Whose Values Label	Unspecified
Observations in Plots	
Equations Include	CONSTANT

[DataSet3]

Model Description

Model Name		MOD_3
Dependent Variable	1	Motivasi Kerja
Equation	1	Linear
Independent Variable		Iklim Organisasi
Constant		Included
Variable Whose Values Label		Unspecified
Observations in Plots		

Case Processing Summary

	N
Total Cases	56
Excluded Cases ^a	0
Forecasted Cases	0
Newly Created Cases	0

Case Processing Summary

	N
Total Cases	56
Excluded Cases ^a	0
Forecasted Cases	0
Newly Created Cases	0

a. Cases with a missing value in any variable are excluded from the analysis.

Variable Processing Summary

		Variables	
		Dependent	Independent
		Motivasi Kerja	Iklm Organisasi
Number of Missing Values	Number of Positive Values	56	56
	Number of Zeros	0	0
	Number of Negative Values	0	0
	User-Missing	0	0
	System-Missing	0	0

Motivasi Kerja

Linear

Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.775	.601	.593	4.724

The independent variable is Iklim Organisasi.

ANOVA

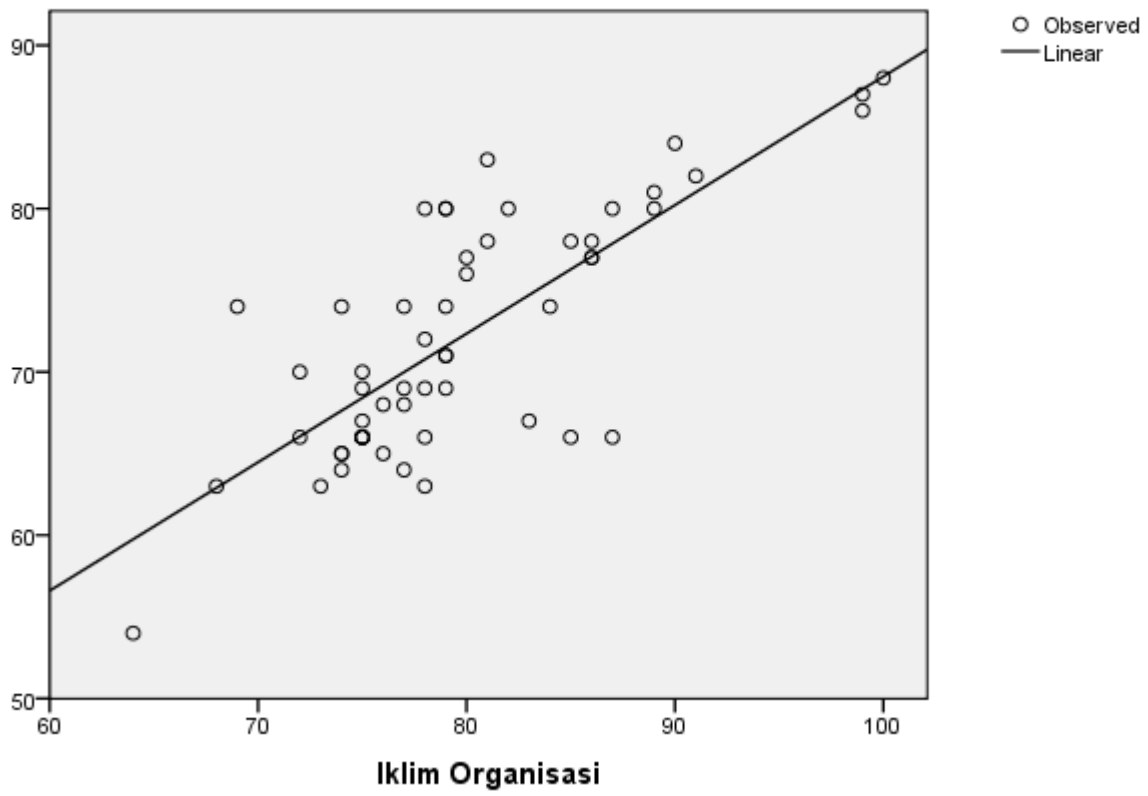
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1813.227	1	1813.227	81.258	.000
Residual	1204.987	54	22.315		
Total	3018.214	55			

The independent variable is Iklim Organisasi.

Coefficients

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
Iklim Organisasi	.787	.087	.775	9.014	.000
(Constant)	9.365	6.997		1.338	.186

Motivasi Kerja



UJI REGRESI BERGANDA

Regression

Notes

	Output Created	30-Aug-2017 06:31:02
	Comments	
Input	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	56
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.

	Syntax	REGRESSION /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Y /METHOD=ENTER X1 X2 /SCATTERPLOT=(*ZRESID ,Y) /RESIDUALS NORM(ZRESID).
Resources	Processor Time	0:00:00.671
	Elapsed Time	0:00:00.771
	Memory Required	1644 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	560 bytes

[DataSet3]

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Motivasi Kerja	72.18	7.408	56
Persepsi Terhadap Gaji	51.91	5.442	56
Iklim Organisasi	79.79	7.293	56

Correlations

		Motivasi Kerja	Persepsi Terhadap Gaji	Iklim Organisasi
Pearson Correlation	Motivasi Kerja	1.000	.734	.775
	Persepsi Terhadap Gaji	.734	1.000	.790
	Iklim Organisasi	.775	.790	1.000
Sig. (1-tailed)	Motivasi Kerja	.	.000	.000
	Persepsi Terhadap Gaji	.000	.	.000
	Iklim Organisasi	.000	.000	.
N	Motivasi Kerja	56	56	56
	Persepsi Terhadap Gaji	56	56	56
	Iklim Organisasi	56	56	56

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Iklim Organisasi, Persepsi Terhadap Gaji ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.800 ^a	.640	.627	4.525

a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi, Persepsi Terhadap Gaji

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1932.810	2	966.405	47.189	.000 ^a
	Residual	1085.405	53	20.479		
	Total	3018.214	55			

a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi, Persepsi Terhadap Gaji

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	7.203	6.762	
	Persepsi Terhadap Gaji	.442	.183	.325

Iklm Organisasi	.527	.136	.519
-----------------	------	------	------

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Coefficients^a

Model			
		t	Sig.
1	(Constant)	1.065	.292
	Persepsi Terhadap Gaji	2.416	.019
	Iklm Organisasi	3.863	.000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

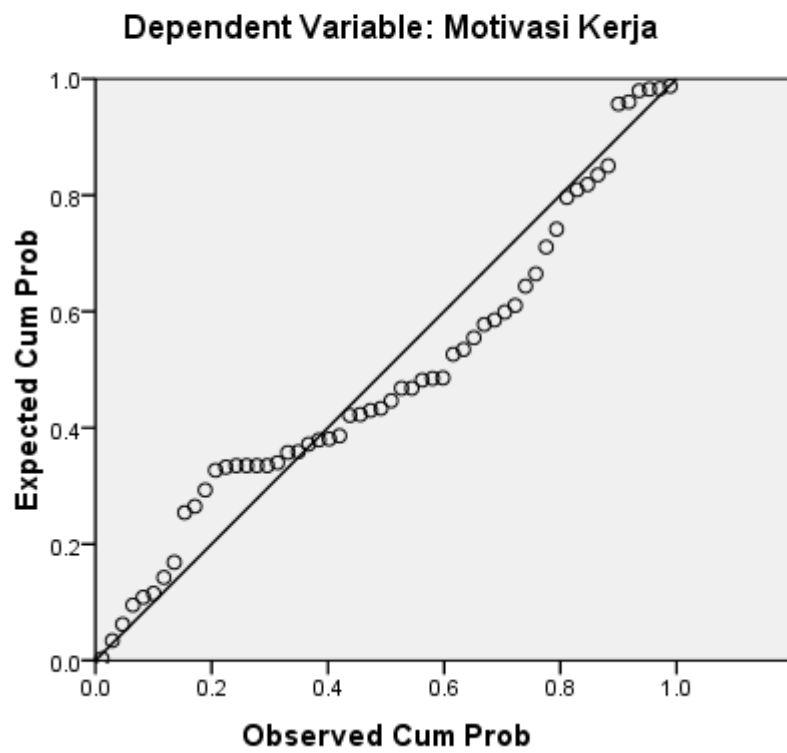
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	59.92	88.17	72.18	5.928	56
Residual	-12.500	10.116	.000	4.442	56
Std. Predicted Value	-2.067	2.698	.000	1.000	56
Std. Residual	-2.762	2.235	.000	.982	56

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

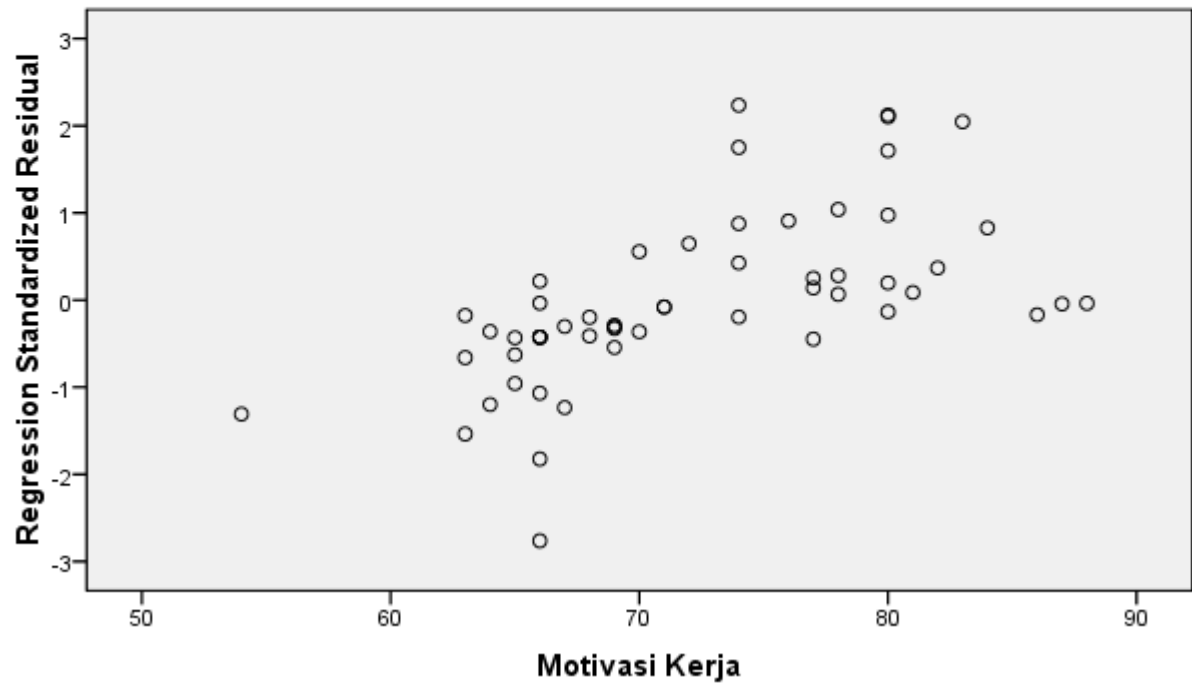
Charts

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot

Dependent Variable: Motivasi Kerja



ANALISIS DESKRIPTIF FREKUENTIF

GAJI

FREQUENCIES VARIABLES=A1 A2 A3 /PIECHART FREQ /ORDER=ANALYSIS.

Frequencies

Notes

	Output Created	20-Sep-2017 01:31:08
	Comments	
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	56
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
	Syntax	FREQUENCIES VARIABLES=A1 A2 A3 /PIECHART FREQ /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	0:00:02.137
	Elapsed Time	0:00:02.531

[DataSet0]

Frequency Table

Kognitif

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	16	28.6	28.6	28.6
	Sedang	38	67.9	67.9	96.4
	Rendah	2	3.6	3.6	100.0
	Total	56	100.0	100.0	

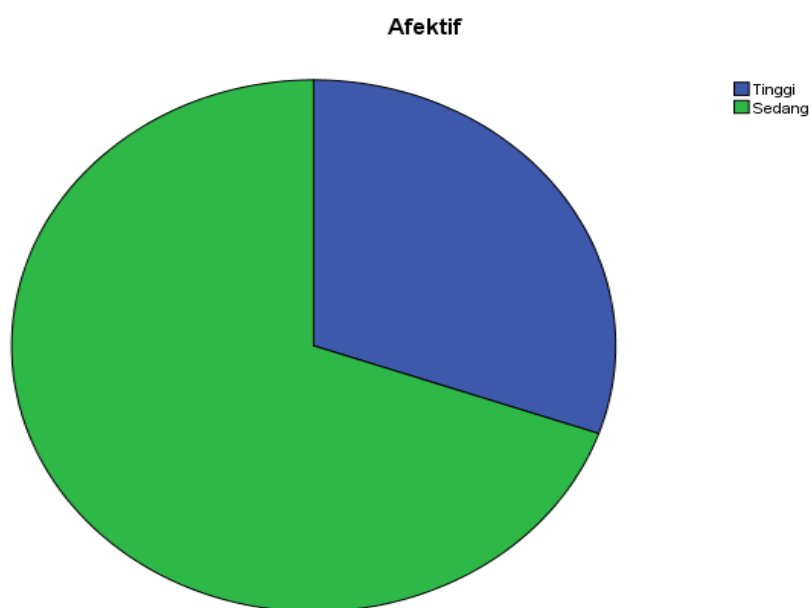
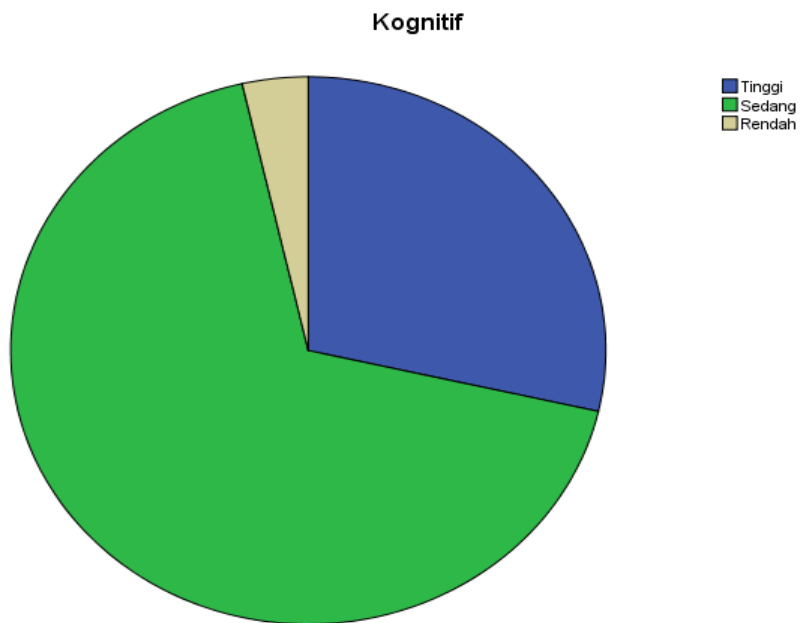
Afektif

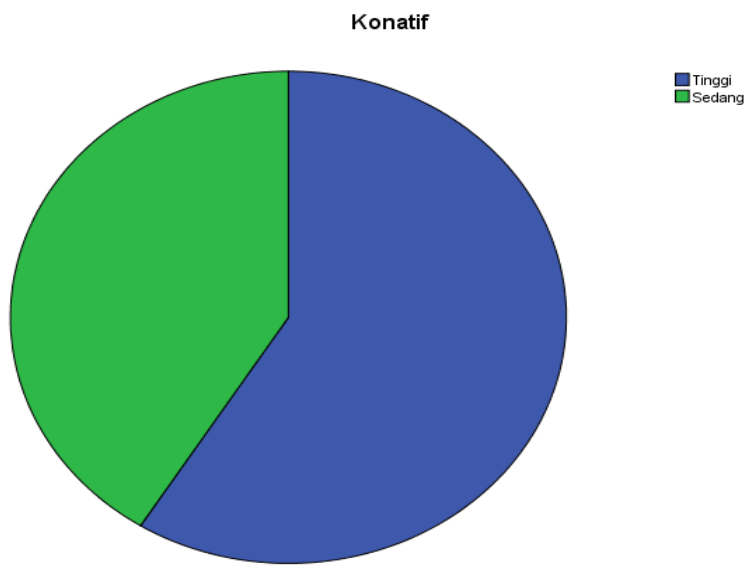
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	17	30.4	30.4	30.4
	Sedang	39	69.6	69.6	100.0
	Total	56	100.0	100.0	

Konatif

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	33	58.9	58.9	58.9
	Sedang	23	41.1	41.1	100.0
	Total	56	100.0	100.0	

Pie Chart





IKLIM ORGANISASI

FREQUENCIES VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A5 /PIECHART FREQ /ORDER=ANALYSIS.

Frequencies

Notes

	Output Created	20-Sep-2017 01:35:16
	Comments	
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	56
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
	Syntax	FREQUENCIES VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A5 /PIECHART FREQ /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	0:00:01.326
	Elapsed Time	0:00:01.499

[DataSet0]

Frequency Table

Tanggung Jawab

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	34	60.7	60.7	60.7
	Sedang	22	39.3	39.3	100.0
	Total	56	100.0	100.0	

Identitas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	28	50.0	50.0	50.0
	Sedang	28	50.0	50.0	100.0
	Total	56	100.0	100.0	

Kehangatan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	21	37.5	37.5	37.5
	Sedang	35	62.5	62.5	100.0
	Total	56	100.0	100.0	

Dukungan

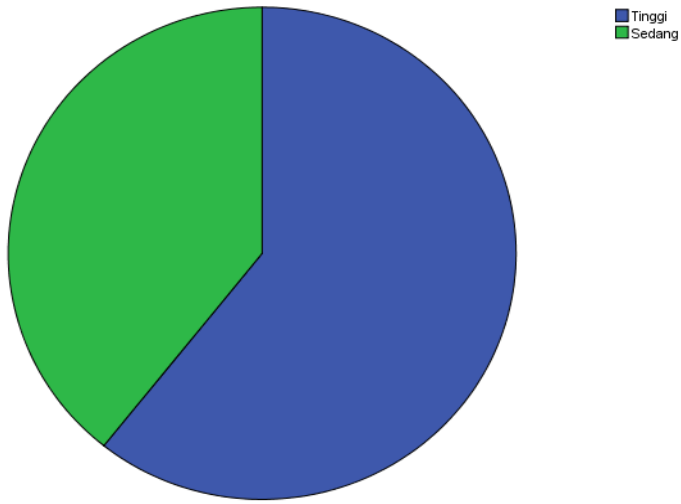
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tinggi	17	30.4	30.4	30.4
Sedang	39	69.6	69.6	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Konflik

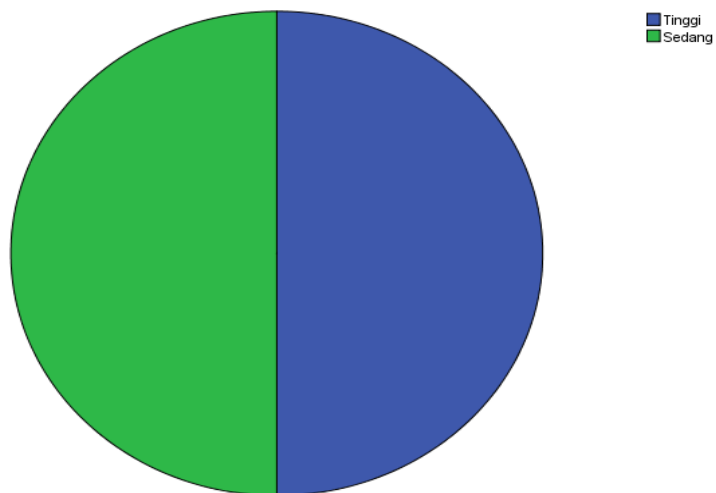
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tinggi	19	33.9	33.9	33.9
Sedang	37	66.1	66.1	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Pie Chart

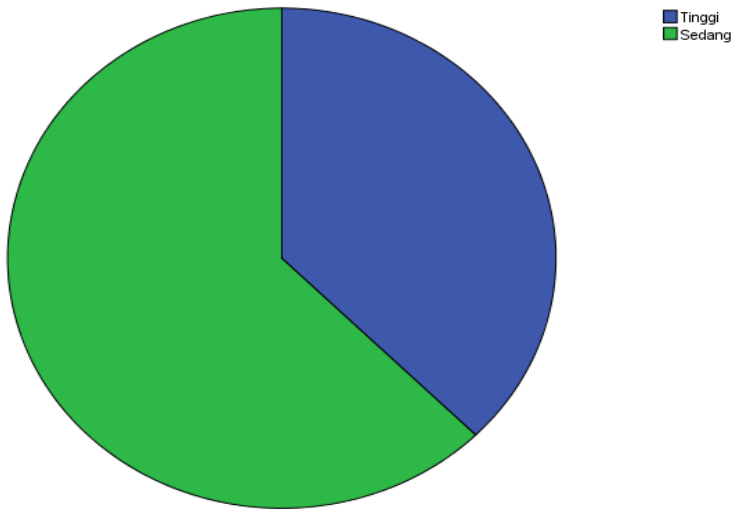
Tanggung Jawab



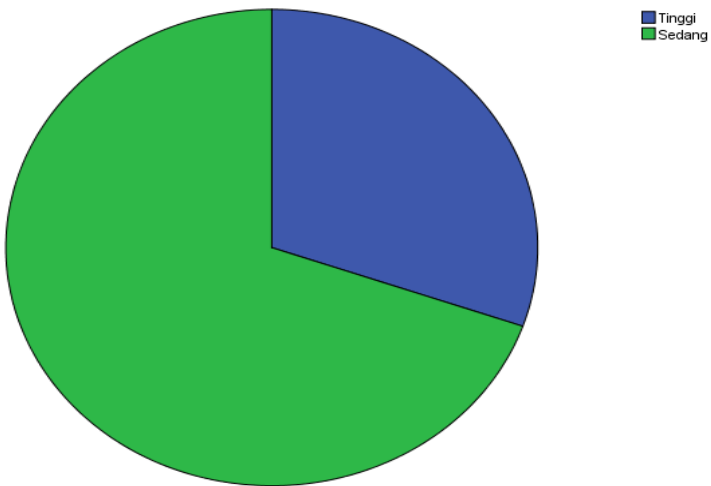
Identitas

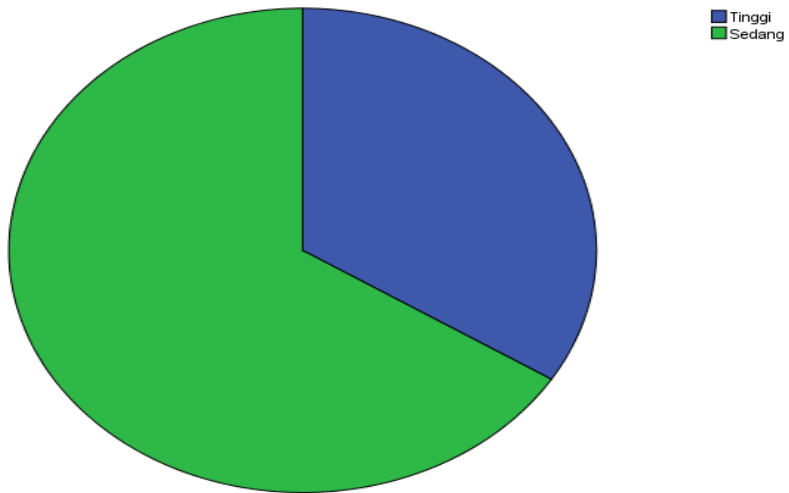


Kehangatan



Dukungan



Konflik

MOTIVASI KERJA

FREQUENCIES VARIABLES=A1 A2 A3 A4 /PIECHART FREQ /ORDER=ANALYSIS.

Frequencies

Notes

	Output Created	20-Sep-2017 01:37:29
	Comments	
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	56
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
	Syntax	FREQUENCIES VARIABLES=A1 A2 A3 A4 /PIECHART FREQ /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	0:00:01.014

Notes

	Output Created	20-Sep-2017 01:37:29
	Comments	
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	56
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
	Syntax	FREQUENCIES VARIABLES=A1 A2 A3 A4 /PIECHART FREQ /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	0:00:01.014
	Elapsed Time	0:00:01.081

[DataSet0]

Frequency Table

Tanggung Jwb dlm melakukan pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tinggi	35	62.5	62.5	62.5
Sedang	21	37.5	37.5	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Prestasi yg dicapainya

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tinggi	27	48.2	48.2	48.2
Sedang	29	51.8	51.8	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Pengembangan diri

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tinggi	18	32.1	32.1	32.1

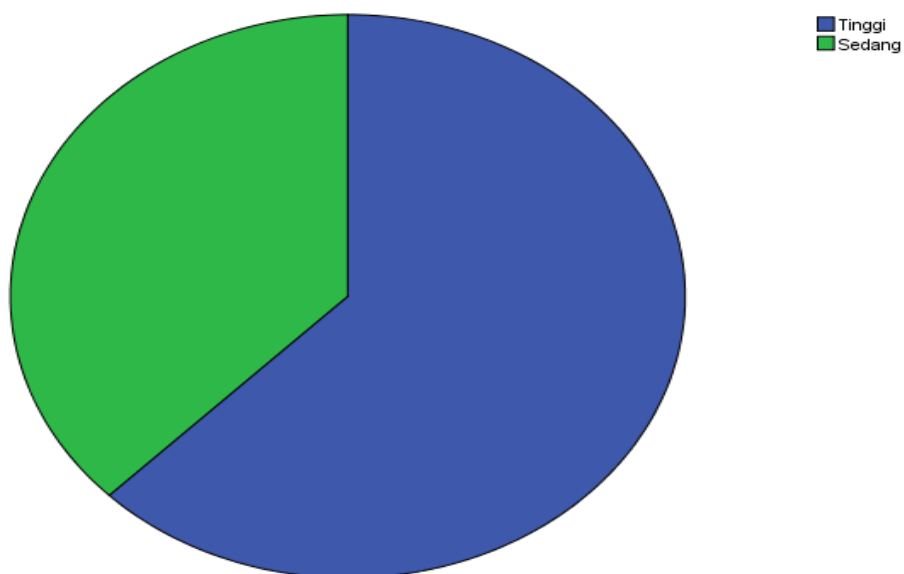
Sedang	38	67.9	67.9	100.0
Total	56	100.0	100.0	

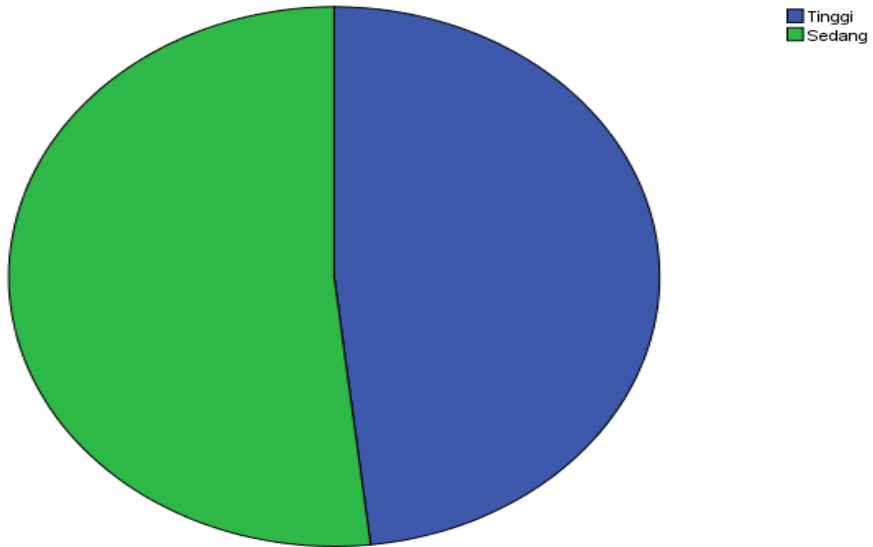
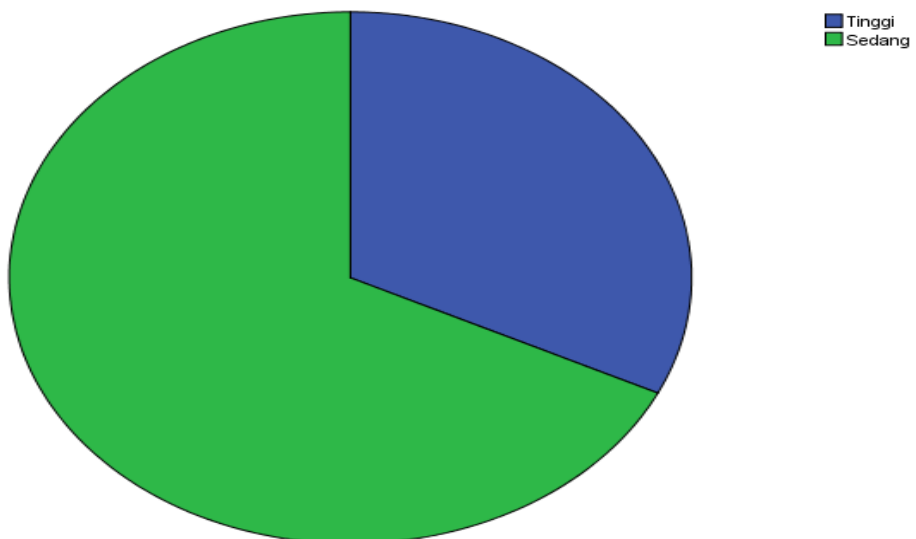
Kemandirian dlm bertindak

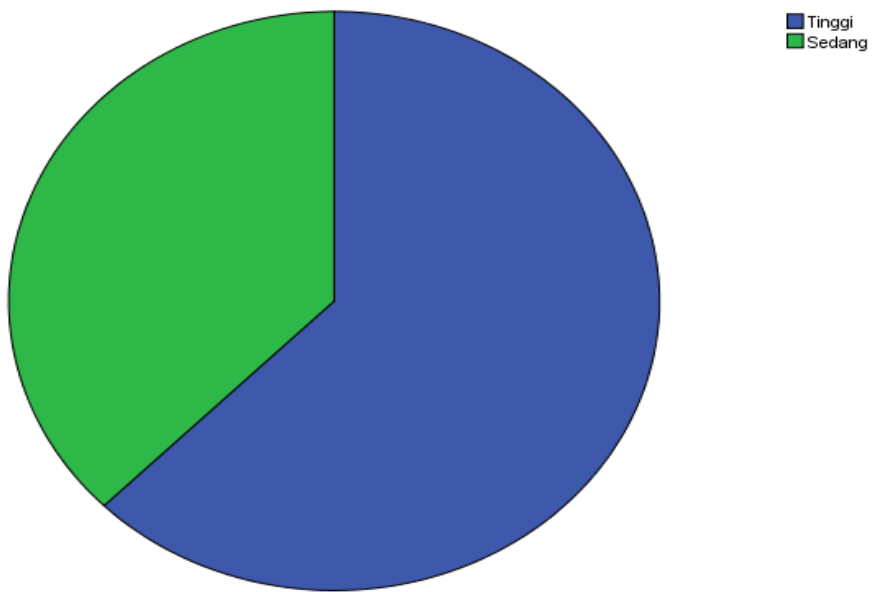
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tinggi	35	62.5	62.5	62.5
Sedang	21	37.5	37.5	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Pie Chart

Tanggung Jwb dlm melakukan pekerjaan



Prestasi yg dicapainya**Pengembangan diri**

Kemandirian dlm bertindak

LAMPIRAN C

DATA IDENTITAS DIRI

Isilah data-data berikut ini sesuai dengan keadaan diri Saudara

1. Nama :
2. Lama Bekerja :
2. Alamat :

PETUNJUK PENGISIAN

Berikut ini saya sajikan beberapa pernyataan ke dalam bentuk skala ukur. Saudara diminta untuk memberikan pendapatnya terhadap pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam skala ukur tersebut dengan cara memilih:

- SS = Bila merasa SANGAT SESUAI dengan pernyataan yang diajukan
- S = Bila merasa SESUAI dengan pernyataan yang diajukan
- TS = Bila merasa TIDAK SESUAI dengan pernyataan yang diajukan
- STS = Bila merasa SANGAT TIDAK SETUJU dengan pernyataan yang diajukan

Saudara hanya diperbolehkan memilih satu pilihan jawaban pada setiap pernyataan dengan cara memberikan tanda silang (X) pada lembar jawaban yang tersedia sesuai dengan pilihan masing-masing.

Contoh :

Saya senang bekerja di perusahaan ini

~~SS~~ S TS STS

Tanda silang (X) menunjukkan seseorang itu SANGAT SESUAI terhadap pernyataan yang diajukan

SELAMAT BEKERJA

SKALA A

No	Pernyataan	Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1	Saya berusaha untuk menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya	SS	S	TS	STS
2	Saya tidak suka dengan pekerjaan yang selalu dibebankan kepada saya	SS	S	TS	STS
3	Saya bisa menyelesaikan tugas dengan cepat	SS	S	TS	STS
4	Saya menyelesaikan pekerjaan saya seadanya yang penting selesai	SS	S	TS	STS
5	Saya mengikuti training tambahan untuk meningkatkan kinerja saya	SS	S	TS	STS
6	Kritik yang diberikan atasan memberikan kekuatan kepada saya dalam bekerja	SS	S	TS	STS
7	Bagi saya bekerja keras hanya untuk mendapatkan perhatian atasan saja	SS	S	TS	STS
8	Saya tidak keberatan bekerja diluar jam kerja yang telah ditetapkan bila tidak ada bayaran tambahan	SS	S	TS	STS
9	Saya mencari inovasi baru dalam pekerjaan saya	SS	S	TS	STS
10	Pekerjaan yang sulit saya jadikan tantangan dalam menyelesaikannya	SS	S	TS	STS
11	Saya malas mengikuti training yang diadakan perusahaan	SS	S	TS	STS
12	Saya memerlukan bantuan orang lain untuk menyelesaikan pekerjaan saya	SS	S	TS	STS
13	Saya bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepada saya	SS	S	TS	STS
14	Saya malas menyelesaikan tugas dengan tepat waktu	SS	S	TS	STS
15	Saya terdorong untuk bekerja lebih giat ketika berhadapan dengan tugas yang berat	SS	S	TS	STS
16	Saya sering menunda-nunda pekerjaan	SS	S	TS	STS
17	Saya memberi hasil yang terbaik dari tugas yang	SS	S	TS	STS

	diberikan atasan saya				
18	Saya tidak suka dengan pekerjaan yang diberikan tiba-tiba	SS	S	TS	STS
19	Pekerjaan yang diberikan, saya jadikan tanggung jawab dari perusahaan kepada saya	SS	S	TS	STS
20	Saya bertanya apabila ada pekerjaan yang tidak di mengerti	SS	S	TS	STS
21	Saya kesal ketika diberikan tugas oleh atasan saya	SS	S	TS	STS
22	Saya merasa keberatan untuk memenuhi deadlines pekerjaan yang telah diberikan kepada saya	SS	S	TS	STS
23	Saya bosan dengan pekerjaan yang bersifat rutinitas	SS	S	TS	STS
24	Saya bingung dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan atasan	SS	S	TS	STS

SKALA B

No	Pernyataan	Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1	Gaji yang saya terima dapat memenuhi kebutuhan saya	SS	S	TS	STS
2	Saya dihargai oleh atasan dengan gaji yang diberikan kepada saya	SS	S	TS	STS
3	Saya bekerja secara maksimal sebagai pertanggungjawaban atas gaji yang sudah saya terima	SS	S	TS	STS
4	Gaji yang saya terima tidak mencukupi kebutuhan saya	SS	S	TS	STS
5	Saya malas bekerja karena tidak didukung dengan yang sesuai	SS	S	TS	STS
6	Gaji yang diberikan atasan saya sudah sebanding dengan beban kerja yang saya tanggung	SS	S	TS	STS
7	Saya merasa gaji merupakan hak saya tanpa harus bekerja semaksimal mungkin	SS	S	TS	STS
8	Saya senang dengan gaji yang diberikan atasan saya	SS	S	TS	STS
9	Saya tidak dihargai oleh atasan saya karena gaji yang saya terima tidak mencukupi kebutuhan saya	SS	S	TS	STS
10	Saya bertanggungjawab penuh dengan tugas yang dibebankan kepada saya sesuai dengan gaji yang saya terima	SS	S	TS	STS
11	Saya sudah mendapatkan gaji yang layak selama bekerja di perusahaan ini	SS	S	TS	STS
12	Saya tidak harus bekerja secara maksimal sebagai wujud balas jasa terhadap gaji yang saya terima	SS	S	TS	STS
13	Gaji yang diberikan kepada saya belum memenuhi harapan karena tidak sesuai dengan hasil kerja yang saya berikan	SS	S	TS	STS
14	Saya senang karena gaji yang diberikan melebihi kebutuhan saya	SS	S	TS	STS
15	Atasan saya tidak memperhatikan kesejahteraan karyawannya	SS	S	TS	STS
16	Atasan saya tidak memberikan gaji yang layak	SS	S	TS	STS

	kepada saya				
--	-------------	--	--	--	--

SKALA C

No.	Pernyataan	Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1.	Saya bangga selama bekerja di perusahaan ini	SS	S	TS	STS
2.	Atasan memberiksn kepercayaan kepada saya untuk melakukan tugasnya	SS	S	TS	STS
3.	Atasan mengabaikan pendapat-pendapat yang saya berikan	SS	S	TS	STS
4.	Atasan tidak memperhatikan situasi karyawan dalam bekerja	SS	S	TS	STS
5.	Rekan-rekan kerja yang baik membuat saya nyaman bekerja di perusahaan ini	SS	S	TS	STS
6.	Atasan memberikan solusi ketika terjadi kesalahpahaman antar karyawan	SS	S	TS	STS
7.	Atasan tidak memberikan hukuman yang jelas kepada saya ketika melanggar aturan dalam pekerjaan	SS	S	TS	STS
8.	Atasan mengajak seluruh karyawa untuk mengikuti gathering (liburan bersama) setiap 6 bulan sekali	SS	S	TS	STS
9.	Bagi saya menolong rekan kerja yang kesulitan hanya membuang waktu saja	SS	S	TS	STS
10.	Atasan memberikan kebebasan kepada saya untuk menjalankan cara kerja saya	SS	S	TS	STS
11.	Apapun yang terjadi saya berusaha untuk tetap bekerja disini	SS	S	TS	STS
12.	Atasan memberikan perhatian terhadap kabar baik maupun kabar buruk dari karyawan	SS	S	TS	STS
13.	Atasan belum percaya kepada saya untuk melakukan tugasnya	SS	S	TS	STS
14.	Atasan menciptakan situasi yang gembira saat bekerja	SS	S	TS	STS
15.	Atasan membiarkan kesalahpahaman terjadi antar karyawan	SS	S	TS	STS
16.	Saya tidak memahami apa visi misi perusahaan	SS	S	TS	STS
17.	Atasan membatasi komunikasi saya dengan rekan-	SS	S	TS	STS

	rekan kerja saya				
18.	Atasan memberikan pujian ketika saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik	SS	S	TS	STS
19.	Atasan mengadakan kompetisi dalam bekerja agar membangkitkan semangat karyawan	SS	S	TS	STS
20.	Saling tolong-menolong sesama rekan sekerja saya tunjukkan dalam bekerja	SS	S	TS	STS
21.	Atasan memberikan pemahaman kepada saya mengenai visi misi perusahaan	SS	S	TS	STS
22.	Atasan menghindar ketika karyawan tertimpa musibah	SS	S	TS	STS
23.	Atasan tidak pernah mengadakan kompetisi bagi karyawan dalam bekerja	SS	S	TS	STS
24.	Ada rasa malu menceritakan dimana saya bekerja saat ini	SS	S	TS	STS
25.	Atasan memberikan bantuan kepada karyawan yang tertimpa musibah	SS	S	TS	STS
26.	Saya merasa bahwa saya adalah bagian dari perusahaan ini	SS	S	TS	STS
27.	Atasan tidak peduli dengan apa yang dialami karyawan	SS	S	TS	STS
28.	Bekerja di perusahaan ini bagi saya hanya sementara saja sifatnya	SS	S	TS	STS

LAMPIRAN D

No Sampel	Nomor Butir Skala Gaji															
	Aitem															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2
2	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4
4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
7	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4
8	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
9	2	4	3	1	4	4	4	4	4	4	3	4	1	3	4	1
10	3	4	4	1	3	4	4	4	3	3	4	4	1	3	3	1
11	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4
12	4	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3
13	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3
14	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3
15	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3
16	4	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3
17	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
18	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
20	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
22	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
26	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
27	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4

28	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3
29	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
31	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3
32	2	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	3
33	3	4	4	1	4	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
35	3	3	4	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3
36	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	2	3	3	2
37	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4
38	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
40	2	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3
41	2	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3
42	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
43	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	2	3
44	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
46	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3
47	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
48	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
49	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3
50	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4
51	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4
52	2	3	4	2	4	3	3	3	4	3	3	4	2	2	2	2
53	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2
54	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3
55	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
56	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	1	2	3	4	3

No Sampel	Nomor Butir Skala Iklim Organisasi																											
	Aitem																											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
1	4	4	3	4	4	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	
2	3	4	4	3	3	2	2	1	2	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	1	2	2	
3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	4	3	3	3
4	1	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	4	4	3	2	3	3
5	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4
6	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
7	3	4	4	4	4	3	3	4	2	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	2	4
8	3	4	2	4	3	2	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3
9	3	4	2	4	3	2	3	4	3	4	4	4	3	4	1	3	1	1	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3
10	4	4	3	4	4	3	2	3	3	4	3	3	4	4	1	3	1	1	4	4	4	2	3	3	2	3	3	3
11	4	3	3	3	3	4	2	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4
14	3	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	2	3	3
15	2	1	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3
16	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
18	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
19	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
20	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3
21	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
23	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
24	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	3	4	3	4	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
27	3	4	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3

28	3	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	
29	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	
30	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	
31	4	2	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	4	3	3	
32	4	4	2	4	4	2	2	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	2	3	3	
33	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	1	4	4	4	2	3	3	2	3	3	3	
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
35	2	3	3	3	4	2	3	4	4	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
36	4	4	4	4	4	3	2	2	3	4	3	4	4	4	2	3	2	2	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	
37	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	
38	4	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	2	3	
39	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
40	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
41	3	3	2	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	
42	3	4	2	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3
43	4	3	2	3	3	2	2	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	
44	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	
45	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2
46	4	3	3	3	4	3	1	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	4	4	4
47	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4
48	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
49	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	
50	3	4	4	4	4	3	2	2	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	4	3	
51	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	1	2	3	2	3	3	
52	3	3	2	3	4	2	3	2	3	3	4	3	3	4	2	2	2	2	4	3	4	3	1	2	3	2	3	3	
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
54	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	
55	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	
56	4	4	4	3	4	3	2	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	

No Sampel	MOTIVASI KERJA																							
	Aitem																							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1	3	3	3	3	3	3	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
4	1	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	1	3	3	3	4	3	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
8	3	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	1	3	3
9	3	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	3	4	1	4	4	4	3	4	4	4	1	3	3
10	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	1	4	3	4	4	4	4	4	4	2	3
11	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3
14	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3
15	2	1	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2
16	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
17	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
18	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
20	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
21	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
22	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
24	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3
27	3	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

28	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	2	3	4	4	3	4	4	4	
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
31	4	2	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	
32	4	4	4	4	2	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	1	3	3	
33	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	1	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
35	2	3	3	4	2	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	
36	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	
37	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	
38	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	2	3	
39	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	
40	3	3	3	3	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
41	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	
42	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
43	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	
44	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	
45	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	
46	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	
47	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
48	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
50	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	
51	3	3	3	4	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	2	3	3	
52	3	3	3	4	2	4	3	3	3	4	3	3	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	3	3	
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
54	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
56	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	1	2	3	1	3	3	3	3	3	4	3	4

