

5. ANALISIS HASIL DAN INTERPRETASI DATA

5.1. Gambaran Responden

Untuk mendapatkan gambaran subyek, dilakukan penghitungan distribusi frekuensi berdasarkan data responden yang terdapat pada bagian akhir kuesioner, yaitu divisi, usia, jenis kelamin, status pernikahan, pendidikan, dan masa kerja. Lebih jelasnya dapat dilihat pada subbab di bawah ini.

5.1.1. Gambaran Responden Berdasarkan Divisi

PT. X memiliki karyawan pada dua divisi, yaitu divisi *Retail* dan divisi *Enterprise*. Kedua divisi tersebut dibagi lagi ke dalam beberapa segmen. Pada penelitian ini, peneliti hanya membagi karyawan *Sales* dan *Marketing* berdasarkan divisinya saja. Berikut rincian distribusi frekuensi responden berdasarkan divisi.

Tabel 5.1
Gambaran Umum Responden Berdasarkan Divisi

Divisi	Jumlah Responden	Persentase (%)
Retail	69	43.7
Enterprise	89	56.3
Tidak mengisi	0	0
Total	158	100

Pada Tabel 5.1 di atas dapat diketahui bahwa responden yang merupakan karyawan divisi *Enterprise* lebih banyak dibandingkan karyawan divisi *Retail*. Responden pada divisi *Retail* berjumlah 69 orang, yaitu sebesar 43.7 % dari seluruh responden yang ikut dalam penelitian, sedangkan sisanya, yaitu sebesar 56.3 % (89 orang) merupakan karyawan divisi *Enterprise*.

5.1.2. Gambaran Responden Berdasarkan Usia

Dalam penelitian ini, range usia yang digunakan berdasarkan pada tahapan karier yang dikemukakan oleh Dessler (1994), yaitu:

1. Tahap pertumbuhan dimulai dari lahir sampai usia 14 tahun
2. Tahap eksplorasi, yaitu usia 15 – 24 tahun

3. Tahap perkembangan, yang dibagi menjadi dua yaitu tahap uji coba (25-30) dan tahap stabilisasi (31-44)
4. Tahap pemeliharaan, yaitu usia 45 – 65 tahun
5. Tahap penurunan, yaitu usia di atas 65 tahun

Berdasarkan data hasil penelitian, diketahui bahwa *range* usia responden berkisar antara 25 – 55 tahun. Tidak ada responden yang berusia di bawah 25 tahun dan di atas 55 tahun. Gambaran usia subjek yang lebih terperinci dapat dilihat pada tabel 5.2 yang tersaji di bawah ini.

Tabel 5.2
Gambaran Umum Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase (%)
25 – 30 tahun	39	24.7
31 – 44 tahun	58	36.7
44 – 65 tahun	44	27.8
Tidak mengisi	17	10.8
Total	158	100

Pada Tabel 5.2 di atas dapat diketahui bahwa *range* usia responden dalam penelitian ini cukup merata. Sebesar 36.7 % (58 orang) responden berada pada tahapan usia stabilisasi (31 – 44 tahun) dan sebesar 27.8 % (44 orang) responden berada dalam tahapan usia pemeliharaan (45- 65 tahun). Selain itu, subjek yang berada pada tahapan usia uji coba (25 – 30 tahun) adalah sebesar 24.7 % (39 orang). Usia termuda responden adalah 25 tahun, sedangkan usia tertua responden adalah 54 tahun. Tidak adanya responden yang berusia di atas 54 tahun disebabkan karena pada usia 55 tahun karyawan telah mengalami pensiun.

5.1.3. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 5.3
Gambaran Umum Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
Laki-laki	104	65.8
Perempuan	48	30.4
Tidak mengisi	6	3.8
Total	158	100

Melalui Tabel 5.3, dapat diketahui bahwa dari 158 responden yang ikut serta dalam penelitian, sebanyak 65.8 % (104) responden adalah laki-laki, sedangkan 30.4 % (48 orang) adalah perempuan, sisanya sebesar 3.8 % (6 orang) tidak mengisi pada kolom jenis kelamin. Hasil ini memperlihatkan bahwa sebagian besar responden yang ikut dalam penelitian ini adalah laki-laki.

5.1.4. Gambaran Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Tabel 5.4

Gambaran Umum Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Status Pernikahan	Jumlah Responden	Persentase (%)
Berkeluarga	95	60.1
Belum	27	17.1
Tidak mengisi	36	22.8
Total	158	100

Pada Tabel 5.4 yang tersaji, dapatlah diketahui bahwa sebagian besar responden telah berkeluarga, yaitu sebesar 60.1 % (95 orang) dan jumlah responden yang belum berkeluarga adalah sebesar 17.1 % (27 orang). Sisanya sebesar 22.8 % (36 orang) responden tidak mengisi pada kolom status pernikahan. Banyaknya responden yang tidak mengisi pada kolom status mungkin disebabkan oleh informasi tersebut bersifat pribadi.

5.1.5. Gambaran Responden Berdasarkan Pendidikan

Tabel 5.5

Gambaran Umum Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase (%)
SLTA	31	19.6
D1 – D3	23	14.6
S1	78	49.4
S2	11	7.00
Tidak mengisi	15	9.5
Total	158	100

Dari tabel 5.5 di atas, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden adalah sarjana Strata Satu (S1), yaitu sebanyak 49.4 % (78 orang). Selanjutnya, sebesar 19.6 % (31 orang) responden adalah lulusan SLTA dan 14.6 % (23 orang)

merupakan lulusan D1 – D3. Sisanya, sebesar 7 % (11 orang) merupakan lulusan S2 dan sebesar 9.5 % (15 orang) tidak mengisi pada kolom pendidikan terakhir.

5.1.6. Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja

Dalam penelitian ini, masa kerja dikategorikan berdasarkan tahapan yang dikemukakan oleh Morrow dan McElroy (1987), yang membagi masa kerja menjadi 3 tahap, yaitu:

1. Tahap pembentukan (*establishment stage*), yaitu masa kerja di bawah 2 tahun
2. Tahap lanjutan (*advancement stage*), yaitu masa kerja 2 – 10 tahun
3. Tahap pemeliharaan (*maintanance*), yaitu masa kerja di atas 10 tahun

Berdasarkan data hasil penelitian, responden yang memiliki masa kerja kurang dari satu tahun tidak diikutsertakan dalam penghitungan, karena karakteristik responden yang menjadi persyaratan dalam penelitian adalah minimal 1 tahun. Gambaran distribusi frekuensi masa kerja subjek dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 5.6
Gambaran Umum Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah Responden	Persentase (%)
< 2 tahun	32	20.3
2 – 10 tahun	36	22.8
> 10 tahun	66	41.8
Tidak mengisi	24	15.2
Total	158	100

Sebesar 20.3 % (32 orang) responden berada pada tahapan masa kerja perkembangan (di bawah 2 tahun) dan sebesar 22.8 % (36 orang) responden berada pada tahapan masa kerja lanjutan (2-10 tahun) dan sebesar 41.8 % (66 orang) responden memiliki tahapan masa kerja pemeliharaan (lebih dari 10 tahun). Sisanya merupakan responden yang tidak mengisi kolom masa kerja yaitu sebesar 15.2 % (24 orang). Masa kerja responden terendah dalam penelitian ini adalah 18 bulan, sedangkan yang tertinggi adalah 32 tahun.

5.2. Analisis Data Utama

Dalam analisis data utama, terdapat empat hal yang menjadi fokus analisis yaitu memberikan gambaran umum motivasi berprestasi dan iklim psikologis responden, menghitung pengaruh aspek iklim psikologis secara bersama-sama terhadap motivasi berprestasi karyawan dan menghitung aspek iklim psikologis yang paling dominan dalam memengaruhi motivasi berprestasi karyawan. Data dihitung dengan menggunakan analisis regresi dan regresi berganda. Berikut akan disajikan hasil penghitungan yang telah dilakukan.

5.2.1. Gambaran Umum Motivasi Berprestasi

Pada instrumen motivasi berprestasi yang peneliti gunakan, tidak terdapat norma skor yang menjadi standar untuk tinggi rendahnya motivasi berprestasi seseorang. Oleh karena itu, untuk mengetahui motivasi berprestasi responden dalam penelitian ini, peneliti membuat standar norma sendiri dengan menggunakan *Stanines Scale*. *Stanines Scale* dipilih karena skor motivasi responden dalam penelitian ini memiliki rasio *skewness* dan rasio *kurtosis* sebesar - 0.019 dan 1.29. Oleh karena rasio tersebut tidak melebihi angka 2, maka distribusi data dapat dikatakan normal (Budi, 2005). Berikut rincian hasil transformasi skor berikut kriterianya.

Tabel 5.7
Gambaran Umum Motivasi Berprestasi

Persentil	Range Skor	Mean	Kriteria Skor	Jumlah Responden	Persen (%)
4	6 – 68				
11	69 – 74	1 – 4.2	Rendah	48	30.3
23	75 – 77				
40	78 – 80				
60	81 – 83	4.3 – 4.7	Sedang	76	48.1
77	84 – 86				
89	87 – 89				
96	90 – 93	4.8 – 6	Tinggi	34	21.5
	> 93				

Berdasarkan pada Tabel 5.7 yang disajikan, dapat diketahui bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini memiliki kriteria motivasi berprestasi sedang dengan rentang skor total rata-rata sebesar 1 – 4.2 (76 orang). Selanjutnya

sebesar 30.3 % (48 orang) responden memiliki motivasi berprestasi rendah dengan rentang skor total rata-rata sebesar 4.3 – 4.7 dan sebesar 21.5 % (34 orang) responden memiliki motivasi berprestasi tinggi dengan rentang skor total rata-rata 4.8 – 6.

Setelah melakukan analisis per-divisi, yaitu pada divisi *Retail* dan divisi *Enterprise*, sebesar 21 orang (dari 69 jumlah total responden divisi *Retail*) dan sebesar 27 orang (dari 89 jumlah total responden divisi *Enterprise*) memiliki motivasi berprestasi rendah. Sebanyak 34 orang responden pada divisi *Retail* dan 42 orang pada divisi *Enterprise* memiliki tingkat motivasi berprestasi sedang. Sisanya, sebanyak 14 orang responden divisi *Retail* dan 20 orang pada divisi *Enterprise* memiliki tingkat motivasi berprestasi tinggi.

5.2.2. Gambaran Umum Iklim Psikologis

Sama halnya dengan gambaran umum motivasi berprestasi, gambaran umum iklim psikologis responden, juga didapatkan melalui transformasi skor ke *Stanines Scale*. Berikut rincian hasil transformasi skor dan kriterianya.

Tabel 5.8
Gambaran Umum Iklim Psikologis

Persentil	Range Skor	Mean	Kriteria Skor	Jumlah Responden	Persen (%)
4	6 – 118				
11	119 – 129	1 – 4.1	Negatif	36	22.7
23	130 – 136				
40	137 – 146				
60	147 – 152	4.2 – 4.7	Cukup positif	84	53.1
77	153 – 158				
89	159 – 164				
96	165 – 177	4.8 – 6	Positif	38	24
	> 177				

Pada Tabel 5.8, dapat diketahui bahwa jumlah responden yang memiliki persepsi negatif terhadap iklim psikologisnya adalah sebanyak 36 orang (22.7 %), dengan rentang skor total rata-rata sebesar 1 – 4.1 sedangkan jumlah responden yang memiliki persepsi positif terhadap iklim psikologis adalah sebanyak 38 orang (24 %), dengan rentang skor total rata-rata 4.2 – 4.7. Mayoritas responden,

yaitu sebanyak 84 orang (53.1 %) cukup positif dalam mempersepsikan iklim psikologis.

5.2.3. Pengaruh Iklim Psikologis Terhadap Motivasi Berprestasi

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui aspek iklim psikologis manakah yang memiliki pengaruh paling besar terhadap motivasi berprestasi karyawan. Namun, sebelum itu, peneliti juga melakukan penghitungan terhadap pengaruh aspek iklim psikologis secara bersama-sama terhadap motivasi berprestasi karyawan terlebih dahulu. Penghitungan pengaruh aspek iklim psikologis secara bersama-sama terhadap motivasi berprestasi dilakukan dengan menggunakan analisis *Linear Regression* dengan metode *enter*. Dari hasil penghitungan didapatkan hasil sebagai berikut.

Tabel 5.9
Hasil Regresi Ganda Antara Iklim Psikologis dan Motivasi Berprestasi

R	R ²	F	Signifikansi F
0.353	0.125	3.594	0.002

Berdasarkan Tabel 5.9 di atas dapat diketahui bahwa harga koefisien korelasi atau $R = 0.353$ dengan signifikansi F sebesar 0.002. Hal ini berarti koefisien korelasi tersebut signifikan pada LOS 0.05. Dengan demikian, hipotesis null (H_0) ditolak dan hipotesa alternatif (H_a) diterima. Setelah itu, untuk melihat ketepatan garis regresi dalam memprediksi, dapat diketahui melalui besar kecilnya koefisien determinasi yang tertera pada kolom R^2 . Pada kolom R^2 diketahui bahwa nilai koefisien determinasi adalah sebesar 0.125. Melalui hasil tersebut dapat dikatakan bahwa kemampuan variabel independen (keenam aspek iklim psikologis) untuk menjelaskan variasi pada variabel dependen (motivasi berprestasi) adalah sebesar 12.5 % saja, selebihnya dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dapat dijelaskan dalam model regresi yang diperoleh.

Adapun kontribusi dari tiap aspek iklim psikologis dapat dilihat pada tabel 5.10.

Tabel 5.10
 Hasil Regresi Ganda Kontribusi Aspek Iklim Psikologis Terhadap Motivasi Berprestasi

Aspek	R	R ²	F	Signifikansi	<i>Excluded variable</i>
<i>Pressure</i> (tekanan)	0.270	0.073	12.230	0.001	<i>Cohession Autonomy Recognition Innovation</i>
<i>Pressure</i> (tekanan) <i>Support</i> (dukungan)	0.332	0.110	6.513	0.012	

Berdasarkan hasil analisis regresi ganda dengan metode *stepwise* pada tabel 5.10, aspek-aspek yang memiliki nilai koefisien t yang signifikan pada LOS 0.05 adalah aspek *pressure* dengan nilai signifikansi sebesar 0.001 dan aspek *support* bersama-sama dengan aspek *pressure* dengan nilai signifikansi 0.012.. Keempat aspek lainnya, yaitu aspek *Cohession*, *Autonomy*, *Recognition*, dan *Innovation* tidak memiliki nilai t yang signifikan, sehingga dengan menggunakan metode *stepwise* secara otomatis aspek-aspek tersebut dikeluarkan dari penghitungan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa aspek yang memiliki kontribusi terbesar terhadap motivasi berprestasi adalah aspek *pressure*. Dimana aspek tersebut memengaruhi motivasi berprestasi sebesar 7.3 %, sedangkan pengaruh dari aspek lain, yaitu *support* sangat kecil, yaitu sebesar 4.7 %. Hasil penghitungan dengan SPSS secara terperinci dapat dilihat pada bagian lampiran.

5.3. Analisis Data Tambahan

Disamping melakukan analisis regresi untuk menguji hupotesis, peneliti juga melakukan beberapa analisis data tambahan. Selain untuk memperkaya hasil penelitian, analisis data tambahan juga dilakukan atas permintaan perusahaan tempat penelitian berlangsung. Analisis data tambahan yang dilakukan adalah sebagai berikut.

5.3.1. Pengaruh Aspek Iklim Psikologis Terhadap Motivasi Berprestasi Berdasarkan Tingkatan

Sebagai salah satu data tambahan, peneliti lebih lanjut menganalisis pengaruh aspek iklim psikologis terhadap motivasi berprestasi tiap tingkatan.

Tujuannya adalah agar mendapatkan hasil lebih mendalam mengenai penelitian yang telah dilakukan. Peneliti membagi tingkatan kerja menjadi tiga, pertama adalah *supervisor*/manajer, kedua adalah asisten manajer, dan yang ketiga adalah *staff/officer* Berikut hasil penghitungan regresi ganda melalui metode *stepwise*.

Tabel 5.11
Hasil Regresi Ganda Kontribusi Aspek Iklim Psikologis Terhadap Motivasi Berprestasi
Berdasarkan Tingkatan Kerja

Jabatan	R ²	F	Aspek yang berpengaruh	B	T	Sig.	Excluded Variabel
Manajer	0.1	0.79	-	-	-	0.58	<i>Support Cohesion Autonomy Recognition Pressure Innovation</i>
Asisten Manajer	0.13	5.68	<i>Pressure (tekanan)</i>	0.58	2.38	0.02	<i>Support Cohesion Autonomy Recognition Innovation</i>
<i>Staff/Officer</i>	0.15	11.2	<i>Cohesion (kebersamaan)</i>	1.07	3.34	0.00	<i>Support Autonomy Recognition Pressure Innovation</i>

Berdasarkan data yang disajikan pada Tabel 5.11 dapat diketahui bahwa pada tingkatan manajer, aspek iklim psikologis baik secara bersama-sama maupun sendiri-sendiri tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi berprestasi. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi sebesar 0.58 yang jauh lebih besar dibandingkan nilai LOS 0.05.

Pada jabatan asisten manajer, melalui Tabel 5.11 dapat diketahui bahwa nilai R² adalah sebesar 0.13 dengan signifikansi sebesar 0.02. Nilai signifikansi ini lebih kecil dibandingkan LOS 0.05. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa secara bersama-sama aspek iklim psikologis memiliki pengaruh sebesar 13 % terhadap motivasi berprestasi karyawan *sales* dan *marketing* yang berada pada tingkatan asisten manajer. Lebih lanjut, dapat diketahui pula bahwa aspek yang secara signifikan memiliki pengaruh terhadap motivasi berprestasi adalah aspek

pressure (tekanan), dengan nilai B sebesar 0.58, yang berarti bahwa apabila nilai aspek *pressure* mengalami kenaikan sebesar satu satuan, sementara aspek lainnya bersifat tetap, maka tingkat motivasi berprestasi asisten manajer dalam perusahaan tersebut akan meningkat sebesar 0.58 satuan.

Pada tingkatan *staff /officer*, dapat diketahui melalui Tabel 5.11 bahwa nilai R^2 adalah sebesar 0.15 dengan signifikansi sebesar 0.00. Nilai signifikansi ini lebih kecil dibandingkan LOS 0.05. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa secara bersama-sama aspek iklim psikologis memiliki pengaruh sebesar 15 % terhadap motivasi berprestasi karyawan *sales* dan *marketing* yang berada pada jabatan *staff /officer*. Selain itu, nilai B hanya signifikan pada aspek *cohesion* (kebersamaan), yaitu sebesar 1.07, yang berarti bahwa apabila nilai aspek *cohesion* (kebersamaan) mengalami kenaikan sebesar satu satuan, sementara aspek lainnya bersifat tetap, maka tingkat motivasi berprestasi asisten manajer dalam perusahaan tersebut akan meningkat sebesar 1.07 satuan.

5.3.2. Perbedaan Motivasi Berprestasi Berdasarkan Divisi

Penelitian ini dilakukan pada karyawan *Sales* dan *Marketing* pada dua divisi di PT. X, yaitu divisi *Retail* dan divisi *Enterprise*. Oleh karena itu, penting untuk mengetahui ada atau tidaknya perbedaan motivasi berprestasi pada kedua divisi tersebut, sebagai sebuah *input* tersendiri bagi perusahaan. Untuk mengetahui ada atau tidaknya perbedaan motivasi berprestasi pada kedua divisi tersebut, peneliti menggunakan *independent sample t-test*. Dari penghitungan, didapatkan hasil sebagai berikut.

Tabel 5.12
Hasil Uji-t Motivasi Berprestasi dengan Divisi

F	T	df	Signifikansi
0.088	0.454	156	0.650

Dari hasil analisis pada Tabel 5.11, diketahui bahwa nilai koefisien t adalah sebesar 0.454 dengan signifikansi sebesar 0.650. Nilai signifikansi tersebut jauh melebihi LOS 0.05, sehingga dapat dikatakan tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara kedua kelompok sampel yang diperbandingkan, dalam hal ini

adalah divisi *Retail* dan *Enterprise*. Hasil ini juga mengindikasikan bahwa divisi tidak memiliki pengaruh terhadap motivasi berprestasi responden.

5.3.3. Perbedaan Motivasi Berprestasi Berdasarkan Usia

Usia responden dalam penelitian ini dikategorikan menjadi tiga, yaitu usia 25 – 30 tahun, 31 – 44 tahun, dan 45 – 65 tahun. Oleh karena itu, untuk mengetahui ada atau tidaknya perbedaan motivasi berprestasi berdasarkan usia, peneliti menggunakan *one-way anova*. dari pengitungan didapatkan hasil sebagai berikut.

Tabel 5.13
Hasil Analisis *One-Way Anova*

<i>Multiple comparisons</i>		Signifikansi
25 – 30	31 – 44	0.019
31 – 44	45 – 65	0.091
45 – 65	25 – 30	1.000
F	4.477	0.013

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 5.12, diketahui nilai $F = 4.477$ dan memiliki nilai signifikansi sebesar 0.013. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari LOS 0.05, sehingga nilai F yang sebesar 4.477 dapat dikatakan signifikan. Artinya terdapat perbedaan motivasi berprestasi pada ketiga kelompok sampel. Untuk mengetahui pasangan sampel mana saja yang saling berbeda secara signifikan dan yang tidak memiliki perbedaan, peneliti kemudian melakukan analisa *Post Hoc*. Dari analisa tersebut diketahui bahwa perbedaan yang signifikan hanya terjadi pada kelompok usia 25 – 30 tahun dengan kelompok usia 31 – 44 tahun (signifikansi sebesar $0.019 < 0.05$). Hal ini menandakan terdapat perbedaan motivasi berprestasi antara kelompok responden usia 25 – 30 tahun dengan kelompok usia 31 – 44 tahun.

5.3.4. Perbedaan Motivasi Berprestasi Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 5.14
Hasil Uji-t Motivasi Berprestasi dengan Jenis Kelamin

F	T	df	Signifikansi
0.226	1.878	150	0.062

Dari hasil analisa pada Tabel 5.13, diketahui bahwa uji-t antara motivasi berprestasi dengan jenis kelamin menghasilkan angka 1.878 dengan nilai signifikansi sebesar 0.062 yang lebih besar dari LOS 0.05. Nilai tersebut mengindikasikan tidak adanya perbedaan motivasi berprestasi yang signifikan antara kedua kelompok sampel (jenis kelamin laki-laki dan perempuan). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa jenis kelamin tidak memiliki pengaruh terhadap motivasi berprestasi karyawan.

5.3.5. Perbedaan Motivasi Berprestasi Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 5.15
Hasil Analisis *One-Way* Anova

<i>Multiple comparisons</i>		Signifikansi
< 2 tahun	2 – 10 tahun	0.227
2 – 10 tahun	> 10 tahun	1.000
> 10 tahun	< 2 tahun	0.278
F	1.906	0.153

Hasil analisis one way anova menghasilkan nilai F sebesar 1.906 dengan signifikansi 0.153. Nilai signifikansi tersebut lebih besar dibanding LOS 0.05, sehingga koefisien F menjadi tidak signifikan. Hal ini berarti tidak terdapat perbedaan motivasi berprestasi pada ketiga kelompok tahapan masa kerja. Setelah melakukan analisis lebih lanjut, diketahui bahwa dari ketiga kelompok sampel, tidak ada kelompok sampel yang berbeda. Hasil ini juga mengindikasikan tidak adanya pengaruh masa kerja terhadap motivasi berprestasi karyawan.