

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada Bab IV ini disajikan gambaran data penelitian yang diperoleh dari hasil jawaban responden, proses pengolahan data dan analisis hasil pengolahan data tersebut. Hasil pengolahan data ini selanjutnya akan digunakan sebagai dasar untuk menganalisis dan menjawab hipotesis penelitian yang diajukan.

Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden berdasarkan variabel demografi dan juga menggambarkan kondisi jawaban responden untuk masing-masing variabel. Hasil jawaban tersebut selanjutnya digunakan untuk mendapatkan tendensi jawaban responden mengenai kondisi masing-masing variabel penelitian.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda dengan terlebih dahulu melakukan uji validitas dan reliabilitas untuk setiap item pertanyaan mengenai variabel yang diteliti. Selanjutnya setelah diketahui semua hasil pengolahan data akan dilakukan pembahasan mengenai hasil pengolahan dan yang terakhir adalah menarik kesimpulan yang didasarkan pada hasil analisis tersebut.

#### **4.1. Gambaran Umum Responden**

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai data-data deskriptif yang diperoleh dari responden. Data ini perlu disajikan untuk melihat profil responden yang diteliti sehingga akan diperoleh gambaran mengenai keadaan responden

yang dapat digunakan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil-hasil penelitian. Sebelumnya dijelaskan bahwa populasi sebanyak 81 orang, namun hanya 76 kuesioner yang kembali karena pada bulan Desember 2012 ada beberapa karyawan yang sedang tugas belajar dan seorang karyawan yang meninggal dunia. Dengan demikian jumlah responden yang akan digunakan dalam pembahasan penelitian ini adalah pegawai di Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta sebanyak 76 orang. Selanjutnya pegawai tersebut akan diperinci berdasarkan jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir yang diakui oleh BPS, masa kerja, jabatan, dan status perkawinan.

#### 4.1.1. Responden Menurut Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.1 di bawah ini.

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase ...
(1)	(2)	(3)
Laki-laki	38	50,0
Perempuan	38	50,0
Total	76	100,0

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Dari Tabel 4.1 tersebut di atas menunjukkan bahwa jenis kelamin responden baik laki-laki maupun perempuan jumlahnya seimbang, yaitu 38 orang (50%). Dengan demikian menunjukkan bahwa pegawai yang bekerja di BPS

Provinsi DIY tidak ada dominasi dari salah satu jenis kelamin. Hal ini disebabkan oleh tidak adanya persyaratan jenis kelamin dalam perekrutan pegawai BPS secara umum meskipun ada beberapa bagian pekerjaan yang lebih mengutamakan pegawai laki-laki.

#### 4.1.2. Responden Menurut Umur

Karakteristik responden berdasarkan umur dapat dilihat pada Tabel 4.2 di bawah ini.

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Umur**

Umur	Jumlah	Persentase
(1)	(2)	(3)
< 30 tahun	11	14,5
31 - 40 tahun	20	26,3
41 - 50 tahun	27	35,5
> 51 tahun	18	23,7
Total	76	100,0

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Berdasarkan karakteristik umur menunjukkan bahwa responden yang paling dominan adalah yang berumur 41 tahun sampai dengan 50 tahun, yaitu sebanyak 27 orang (35,5%). Responden yang berumur 31 tahun sampai dengan 40 tahun berjumlah 20 orang (26,3%). Responden yang berumur lebih dari 51 tahun sebanyak 18 orang (23,7%) dan responden yang berumur kurang dari 30 tahun sebanyak 11 orang (14,5%). Berdasarkan umur responden tersebut dapat

memberikan gambaran bahwa mayoritas pegawai yang bekerja di BPS Provinsi DIY merupakan pegawai yang berumur 31 tahun sampai dengan 50 tahun sehingga dapat dikatakan bahwa sebagian besar pegawai merupakan pegawai senior dan belum memasuki masa pensiun.

#### 4.1.3. Responden Menurut Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan yang diakui oleh BPS dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut ini.

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan yang Diakui**

Pendidikan	Jumlah	Persentase
(1)	(2)	(3)
< SLTP	5	6,6
SLTA	14	18,4
D3	8	10,5
D4/S1	36	47,4
S2	13	17,1
Total	76	100,0

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai BPS Provinsi DIY memiliki tingkat pendidikan D4/S1 sebanyak 36 orang (47,4%), diikuti oleh pegawai yang memiliki tingkat pendidikan SLTA sebanyak 14 orang (18,4%), pegawai yang memiliki tingkat pendidikan S2 sebanyak 13 orang (17,1%), pegawai yang memiliki tingkat pendidikan D3 sebanyak 8 orang

(10,5%), dan pegawai yang memiliki tingkat pendidikan SLTP ke bawah sebanyak 5 orang (6,6%). Pada umumnya pegawai yang memiliki tingkat pendidikan SLTP ke bawah mempunyai umur lebih dari 51 tahun.

Beberapa tahun terakhir perekrutan pegawai BPS mensyaratkan pendidikan minimal D3 sehingga jumlah pegawai yang mempunyai pendidikan tertinggi D3 ke atas mendominasi keseluruhan pegawai BPS Provinsi DIY. Sementara itu pegawai yang merupakan lulusan S2 juga mengalami peningkatan dari tahun ke tahun seiring program beasiswa yang diberikan oleh BPS untuk para pegawainya meskipun setiap tahun kuota per provinsi hanya untuk satu orang pegawai saja. Meskipun demikian ada juga beberapa pegawai yang melanjutkan ke jenjang S2 secara mandiri.

#### 4.1.4. Responden Menurut Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut ini.

**Tabel 4.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja	Jumlah	Persentase
(1)	(2)	(3)
< 5 tahun	9	11,8
6 - 10 tahun	6	7,9
11 - 20 tahun	32	42,1
21 tahun ke atas	29	38,2
Total	76	100,0

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa masa kerja responden yang mendominasi adalah 11 tahun sampai 20 tahun yaitu sebanyak 32 orang (42,1%). Responden yang memiliki masa kerja 21 tahun ke atas sebanyak 29 orang (38,2%), sedangkan responden dengan masa kerja kurang dari 5 tahun sebanyak 9 orang (11,8%), dan responden yang memiliki masa kerja antara 6 tahun sampai 10 tahun sebanyak 6 orang (7,9%).

Berdasarkan masa kerja responden tersebut memberikan gambaran bahwa pegawai yang bekerja di BPS Provinsi DIY didominasi oleh pegawai yang telah bekerja lebih dari 11 tahun sehingga dapat dikatakan bahwa pegawai BPS Provinsi DIY sudah mempunyai pengalaman kerja yang cukup banyak. Disamping itu, Provinsi DIY dianggap tempat yang nyaman untuk menghabiskan masa pensiun sehingga pegawai yang berasal dari Provinsi DIY dan sekitarnya yang hampir memasuki masa pensiun menjadikan BPS Provinsi DIY sebagai tujuan mutasi.

#### **4.1.5. Responden Menurut Jabatan**

Jabatan struktural merupakan suatu kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seorang Pegawai Negeri Sipil dalam rangka memimpin suatu satuan organisasi pemerintah. Responden dibedakan atas pegawai struktural dan non struktural untuk membedakan antara pejabat dan staf.

Karakteristik responden berdasarkan jabatan dapat dilihat pada Tabel 4.5 berikut ini.

**Tabel 4.5**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan**

Jabatan	Jumlah	Persentase
(1)	(2)	(3)
Struktural	28	36,8
Non Struktural	48	63,2
Total	76	100,0

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Berdasarkan Tabel 4.5 diketahui bahwa pegawai yang merupakan pejabat struktural sebanyak 28 orang (36,8%) yang terdiri dari kepala BPS, kepala bidang/bagian, dan kepala seksi. Sementara itu staf di BPS Provinsi DIY mencapai 48 orang (63,2%) dari keseluruhan pegawai.

#### 4.1.6. Responden Menurut Status Perkawinan

Berikut ini status perkawinan dari pegawai BPS Provinsi DIY.

**Tabel 4.6**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan**

Status Perkawinan	Jumlah	Persentase
(1)	(2)	(3)
Kawin	64	84,2
Belum Kawin	10	13,2
Cerai Hidup	0	0,0
Cerai Mati	2	2,6
Total	76	100,0

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa responden yang berstatus menikah ada sebanyak 64 orang (84,2%), responden yang belum menikah sebanyak 10 orang (13,2%), dan yang berstatus cerai mati sebanyak 2 orang (2,6%).

#### **4.2. Hubungan Antara Aspek Demografi Responden dan Kinerja**

Berdasarkan jawaban responden atas pertanyaan mengenai kinerja menunjukkan bahwa mayoritas responden mempunyai kinerja tinggi, yaitu sebanyak 55 orang (72,4%) dari 76 responden yang mengembalikan kuesioner dan hanya 21 orang (27,6%) yang termasuk dalam kategori kinerja sedang. Responden dikatakan mempunyai kinerja tinggi jika persentase nilai yang diperoleh mencapai 71 – 100 persen dari nilai maksimal untuk semua item pertanyaan mengenai kinerja. Sementara itu responden termasuk dalam kategori kinerja rendah jika persentase nilai yang diperoleh mencapai 31 – 70 persen dari nilai maksimal untuk semua item pertanyaan mengenai kinerja. Jika persentase nilai kurang dari 30 persen dapat dikatakan mempunyai kinerja rendah. Namun demikian dalam penelitian ini tidak ada responden yang termasuk dalam kategori kinerja rendah.

Kinerja seorang pegawai dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Karakteristik seorang pegawai termasuk dalam faktor internal yang mempengaruhi kinerja. Oleh karena itu akan dilihat hubungan antara karakteristik responden (jenis kelamin, umur, pendidikan, masa kerja, jabatan, dan status

perkawinan) dengan penilai masing-masing responden mengenai hasil kinerja mereka.

#### 4.2.1. Hubungan antara Jenis Kelamin dan Kinerja

Hubungan antara jenis kelamin dengan kinerja dapat dilihat pada Tabel 4.7 berikut ini.

**Tabel 4.7**  
**Hubungan antara Jenis Kelamin dan Kinerja**

Jenis Kelamin	Kinerja					
	Sedang		Tinggi		Total	
	N	%	N	%	N	%
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
Laki-laki	9	11,8	29	38,2	38	50,0
Perempuan	12	15,8	26	34,2	38	50,0
Total	21	27,6	55	72,4	76	100

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa ada perbedaan antara jenis kelamin dengan penilaian masing-masing responden mengenai hasil kinerja. Dari 38 orang responden laki-laki sebagian besar menilai kinerja yang mereka hasilnya tinggi yaitu sebanyak 29 orang (38,2%), sedangkan sisanya sebanyak 9 orang (11,8%) menilai kinerjanya termasuk dalam kategori sedang. Sementara itu dari 38 orang responden perempuan, 26 orang (34,2%) kinerjanya termasuk kategori tinggi dan 12 orang (15,8%) termasuk dalam kategori kinerja sedang. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pegawai laki-laki di BPS Provinsi DIY cenderung menilai tinggi kinerja yang mereka hasilkan dibandingkan pegawai

perempuan dilingkup kerja yang sama. Hal ini dibuktikan dengan jumlah responden dimana meskipun pegawai laki-laki dan perempuan mayoritas menilai tinggi kinerja mereka namun jumlah pegawai laki-laki lebih banyak dan sebaliknya jumlah pegawai perempuan yang menilai kinerja mereka termasuk dalam kategori sedang justru lebih banyak.

#### 4.2.2. Hubungan antara Umur dan Kinerja

Hubungan antara umur dan kinerja dapat dilihat pada Tabel 4.8 di bawah ini.

**Tabel 4.8**  
**Hubungan antara Umur dan Kinerja**

Umur	Kinerja					
	Sedang		Tinggi		Total	
	N	%	N	%	N	%
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
≤ 30 tahun	5	6,6	6	7,9	11	14,5
31 - 40 tahun	5	6,6	15	19,7	20	26,3
41 - 50 tahun	4	5,3	23	30,3	27	35,5
≥ 51 tahun	7	9,2	11	14,5	18	23,7
Total	21	27,6	55	72,4	76	100

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Jika melihat hubungan antara umur dan kinerja secara umum maka akan diperoleh gambaran bahwa mayoritas responden pada semua kelompok umur cenderung menilai kinerja yang dihasilkan termasuk dalam kategori tinggi. Responden dengan kinerja tinggi paling banyak berasal dari responden yang

berumur antara 41 tahun sampai 50 tahun, yaitu sebanyak 23 orang (30,3%) dari seluruh total populasi, sedangkan responden yang berumur 30 tahun ke bawah merupakan yang paling sedikit yang termasuk kinerja kategori tinggi, yaitu sebanyak 6 orang (7,9%). Sementara itu untuk responden yang termasuk dalam kinerja sedang paling banyak berasal dari responden yang berumur 51 tahun ke atas yaitu sebanyak 7 orang (9,2%) dan yang paling sedikit merupakan responden yang berumur 41 tahun sampai 50 tahun, yaitu sebanyak 4 orang (5,3%).

Berdasarkan uraian tersebut dapat diperoleh kesimpulan bahwa pegawai yang berumur antara 31 tahun hingga 50 tahun merupakan yang paling banyak menghasilkan kinerja yang tinggi karena memiliki keunggulan dari segi pengalaman dan kedewasaan serta kemampuan. Sementara itu juga masih banyak pegawai yang telah memasuki usia pensiun (lebih dari 51 tahun) yang tetap menunjukkan dedikasi yang tinggi dalam bekerja, sebaliknya masih ada pegawai yang berumur kurang dari 30 tahun belum maksimal dalam bekerja yang kemungkinan disebabkan masih kurangnya pengalaman dan kemampuan.

#### **4.2.3. Hubungan antara Pendidikan dan Kinerja**

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat diketahui bahwa responden dari masing-masing tingkat pendidikan tertinggi yang diakui oleh BPS mempunyai kinerja tinggi. Responden dengan tingkat pendidikan D4/S1 merupakan mayoritas pegawai yang mempunyai kinerja tinggi yaitu sebanyak 23 orang (30,3%) dan diikuti oleh responden dengan tingkat pendidikan S2 sebanyak 13 orang (17,1%). Sementara itu responden yang paling banyak masuk dalam kategori kinerja

sedang berasal dari responden dengan tingkat pendidikan D4/S1 sebanyak 13 orang (17,1%). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pegawai dengan tingkat pendidikan D4/S1 merupakan mayoritas pegawai di BPS Provinsi DIY namun tidak semuanya mempunyai kinerja tinggi. Namun sebaliknya pegawai dengan tingkat pendidikan D3 ke bawah justru tidak sedikit yang mampu menunjukkan kinerja tinggi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pendidikan tidak secara mutlak mampu menunjukkan kinerja seorang pegawai.

Hubungan antara pendidikan dengan kinerja dapat dilihat pada Tabel 4.9 berikut ini.

**Tabel 4.9**  
**Hubungan antara Pendidikan dan Kinerja**

Pendidikan	Kinerja					
	Sedang		Tinggi		Total	
	N	%	N	%	N	%
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
< SLTP	2	2,6	3	3,9	5	6,6
SLTA	6	7,9	8	10,5	14	18,4
D3	0	0,0	8	10,5	8	10,5
D4/S1	13	17,1	23	30,3	36	47,4
S2	0	0,0	13	17,1	13	17,1
Total	21	27,6	55	72,4	76	100

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

#### 4.2.4. Hubungan antara Masa Kerja dan Kinerja

Berdasarkan Tabel 4.10 dapat diketahui bahwa kinerja tinggi paling banyak dilakukan oleh responden dengan masa kerja 11 tahun hingga 20 tahun

yang mencapai 26 orang (34,2%) dan responden yang paling sedikit menghasilkan kinerja tinggi adalah responden dengan masa kerja antara 6 tahun sampai 10 tahun yaitu sebanyak 4 orang (5,3%). Kemudian pegawai yang mempunyai kinerja sedang paling banyak dilakukan oleh responden pada masa kerja 21 tahun ke atas yang mencapai 10 orang (13,2%) dan paling sedikit dilakukan oleh responden dengan masa kerja 6 tahun sampai 10 tahun, yaitu 2 orang (2,6%). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa masa kerja turut mempengaruhi kinerja pegawai di lingkungan BPS Provinsi DIY dimana pegawai dengan masa kerja lebih dari 11 tahun lebih banyak mempunyai kinerja tinggi. Meskipun tidak menutup mata bahwa yang paling banyak melakukan kinerja sedang adalah pegawai dengan masa kerja lebih dari 21 tahun, namun secara umum kinerja pegawai dengan masa kerja yang lebih lama masih tetap lebih tinggi.

Hubungan antara masa kerja dengan kinerja dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.10**  
**Hubungan antara Masa Kerja dan Kinerja**

Masa Kerja	Kinerja					
	Sedang		Tinggi		Total	
	N	%	N	%	N	%
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
< 5 tahun	3	3,9	6	7,9	9	11,8
6 - 10 tahun	2	2,6	4	5,3	6	7,9
11 - 20 tahun	6	7,9	26	34,2	32	42,1
21 tahun ke atas	10	13,2	19	25,0	29	38,2
Total	21	27,6	55	72,4	76	100

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

#### 4.2.5. Hubungan antara Jabatan dan Kinerja

Hubungan antara masa kerja dengan kinerja dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.11**  
**Hubungan antara Jabatan dan Kinerja**

Jabatan	Kinerja					
	Sedang		Tinggi		Total	
	N	%	N	%	N	%
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
Struktural	3	3,9	25	32,9	28	36,8
Non Struktural	18	23,7	30	39,5	48	63,2
Total	21	27,6	55	72,4	76	100

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Dari Tabel 4.11 terlihat bahwa hampir semua responden yang menduduki jabatan struktural mempunyai kinerja tinggi, yaitu dari 28 orang pejabat struktural ada 25 orang yang mempunyai kinerja tinggi atau 32,9 persen dari total responden. Sementara itu mayoritas responden yang mempunyai kinerja tinggi merupakan pegawai non struktural atau staf mencapai 30 orang (39,5%) dan sebanyak 18 orang (23,7%) staf masih mempunyai kinerja sedang. Hal ini berarti bahwa jabatan seseorang turut mempengaruhi kinerja karena seorang pejabat struktural mempunyai tugas dan tanggung jawab yang lebih besar dibandingkan staf. Selain itu juga jabatan struktural bisa sebagai penghargaan atas prestasi kerja seorang pegawai sehingga pegawai tersebut telah terbiasa untuk memberikan kinerja yang tinggi.

#### 4.2.6. Hubungan antara Status Perkawinan dan Kinerja

Hubungan antara masa kerja dengan kinerja dapat dilihat pada Tabel 4.12 berikut ini.

**Tabel 4.12**  
**Hubungan antara Status Perkawinan dan Kinerja**

Status Perkawinan	Kinerja					
	Sedang		Tinggi		Total	
	N	%	N	%	N	%
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
Kawin	17	22,4	47	61,8	64	84,2
Belum Kawin	4	5,3	6	7,9	10	13,2
Cerai Hidup	0	0,0	2	2,6	2	2,6
Cerai Mati	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Total	21	27,6	55	72,4	76	100

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Dari 55 orang responden yang mempunyai kinerja tinggi, 47 orang diantaranya merupakan responden dengan status kawin atau sebanyak 61,8 persen dari total responden. Sebaliknya dari sebanyak 21 responden yang mempunyai kinerja sedang ada 17 orang responden dengan status kawin atau 22,4 persen dari total responden.

#### 4.3. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif variabel merupakan gambaran variabel yang diperoleh berdasarkan jawaban responden mengenai pertanyaan-pertanyaan yang didasarkan

pada indikator yang akan diteliti. Dalam hal ini akan dilihat kecenderungan jawaban responden untuk semua variabel penelitian.

#### 4.3.1. Penjelasan Responden Atas Variabel Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, dan mempengaruhi perilaku anggota organisasi. Penilaian responden terhadap iklim organisasi di BPS Provinsi DIY dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.13**  
**Persentase Jawaban Pada Variabel Iklim Organisasi menurut Pegawai BPS Provinsi DIY Tahun 2012**

No.	Pernyataan	Persentase Jawaban					Total
		STS	TS	CS	S	SS	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1.	Pekerjaan-pekerjaan dalam organisasi terdefiniskan dengan jelas dan terstruktur secara logis.	0,0	1,3	26,3	60,5	11,8	100
2.	Ide-ide baru dan orisinil mudah terbangun meskipun prosedur birokrasi dan peraturan sangat ketat.	1,3	18,4	42,1	34,2	3,9	100
3.	Produktivitas maksimal meskipun kurang adanya perencanaan organisasi.	3,9	31,6	35,5	27,6	1,3	100
4.	Setiap individu bertanggung jawab terhadap pekerjaan masing-masing.	0,0	1,3	9,2	57,9	31,6	100
5.	Kami memiliki sistem promosi terbaik di kantor ini yang dapat memudahkan setiap pegawainya yang berprestasi untuk naik jabatan.	0,0	14,5	34,2	43,4	7,9	100
6.	Di kantor ini, para pegawai dihargai sesuai dengan hasil kerja mereka.	0,0	9,2	25,0	59,2	6,6	100
7.	Penghargaan dan pengakuan terhadap prestasi kerja sangat memuaskan.	1,3	26,3	17,1	52,6	2,6	100

Lanjutan Tabel 4.13

No.	Pernyataan	Persentase Jawaban					Total
		STS	TS	CS	S	SS	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
8.	Terkadang saya harus berani mengambil risiko yang besar untuk tetap selangkah lebih maju dalam berkompetisi.	0,0	10,5	28,9	46,1	14,5	100
9.	Setiap orang menjunjung tinggi pertemuan di kantor ini.	0,0	9,2	19,7	64,5	6,6	100
10.	Sangat mudah untuk saling mengenal antar pegawai di kantor ini.	1,3	9,2	11,8	61,8	15,8	100
11.	Ada kehangatan yang tercipta antara atasan dan bawahan di kantor ini.	0,0	2,6	25,0	60,5	11,8	100
12.	Saya memperoleh dukungan dari atasan apabila saya melakukan kesalahan.	0,0	15,8	36,8	44,7	2,6	100
13.	Para pegawai di kantor ini saling mempercayai satu dengan yang lainnya.	0,0	2,6	18,4	67,1	11,8	100
14.	Kantor menetapkan standar kinerja yang tinggi.	0,0	6,6	25,0	53,9	14,5	100
15.	Kami percaya jika pegawai bekerja dengan senang, maka produktivitasnya akan meningkat dengan sendirinya.	0,0	2,6	1,3	52,6	43,4	100
16.	Konflik yang muncul antara unit dan individu berada dlm persaingan yg sehat.	1,3	11,8	18,4	61,8	6,6	100
17.	Saya bangga menjadi bagian dari lembaga.	0,0	1,3	6,6	55,3	36,8	100
18.	Saya merasa sebagai anggota dari tim kerja yang solid.	0,0	2,6	21,1	51,3	25,0	100
19.	Menurut saya loyalitas pegawai terhadap kantor sangat tinggi.	0,0	2,6	21,1	68,4	7,9	100
Rata-rata		0,5	9,5	22,3	53,9	13,8	100

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa mayoritas responden menilai bahwa pekerjaan telah terdefinisi dengan jelas, pegawai bertanggung

jawab terhadap pekerjaan, ada risiko untuk berkompetisi, ada hubungan yang hangat baik antar pegawai maupun dengan atasan, ada dukungan dari pimpinan, standar kerja jelas, konflik yang sehat dalam organisasi, pegawai merasa bangga dan loyal terhadap organisasi. Meskipun demikian mayoritas responden menganggap bahwa ide-ide baru dan orisinil masih sulit terbangun sebagai akibat prosedur birokrasi yang ketat. Selain itu responden juga menilai jika produktivitas pegawai tidak akan maksimal tanpa adanya perencanaan organisasi yang matang.

#### 4.3.2. Penjelasan Responden Atas Variabel *Need for Achievement*

*Need for achievement* merupakan kebutuhan masing-masing pegawai untuk berprestasi dalam pekerjaan. Penilaian masing-masing responden terhadap *need for achievement* pada BPS Provinsi DIY dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.14**  
**Persentase Jawaban Pada Variabel *Need for Achievement* menurut Pegawai BPS Provinsi DIY Tahun 2012**

No.	Pernyataan	Persentase Jawaban					Total
		STS	TS	CS	S	SS	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1.	Saya suka mengambil risiko yang sedang-sedang saja.	0,0	18,4	31,5	35,5	14,5	100
2.	Prestasi saya lebih disebabkan oleh diri saya sendiri daripada pihak lain.	0,0	19,7	28,9	35,5	15,8	100
3.	Saya memerlukan umpan balik yang cepat terkait keberhasilan dan kegagalan saya.	0,0	7,9	31,6	39,5	21,1	100
	Rata-rata	0,0	15,3	30,7	36,8	17,1	100

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa mayoritas responden lebih suka mengambil risiko yang sedang-sedang saja, responden merasa jika prestasi yang diperoleh merupakan hasil dari upaya sendiri tanpa bantuan pihak lain. Meskipun demikian mayoritas responden masih memerlukan umpan balik yang cepat terkait keberhasilan maupun kegagalan dalam pekerjaan mereka.

#### 4.3.3. Penjelasan Responden Atas Variabel *Need for Affiliation*

*Need for affiliation* atau kebutuhan untuk berhubungan/berafiliasi merupakan kebutuhan setiap pegawai untuk berhubungan dengan rekan kerja. Penilaian responden terhadap *need for affiliation* pada BPS Provinsi DIY dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 4.15**  
**Persentase Jawaban Pada Variabel *Need for Affiliation* menurut Pegawai BPS Provinsi DIY Tahun 2012**

No.	Pernyataan	Persentase Jawaban					Total
		STS	TS	CS	S	SS	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1.	Saya lebih suka mempertahankan hubungan dengan rekan kerja.	0,0	0,0	26,3	63,2	10,5	100
2.	Saya lebih suka bekerja kelompok.	0,0	0,0	26,3	57,9	15,8	100
3.	Saya menginginkan pengakuan dalam bersosialisasi di tempat kerja.	0,0	0,0	28,9	56,6	14,5	100
	<b>Rata-rata</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>27,2</b>	<b>59,2</b>	<b>13,6</b>	<b>100</b>

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa mayoritas responden lebih suka mempertahankan hubungan dengan rekan kerja, suka bekerja secara kelompok, dan juga menginginkan pengakuan dalam bersosialisasi di tempat kerja.

#### 4.3.4. Penjelasan Responden Atas Variabel *Need for Power*

*Need for power* atau kebutuhan untuk berkuasa merupakan kebutuhan akan kekuasaan yang dimiliki pegawai dalam lingkungan kerja. Penilaian responden terhadap *need for power* pada BPS Provinsi DIY dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 4.16**  
**Persentase Jawaban Pada Variabel *Need for Power* menurut Pegawai BPS Provinsi DIY Tahun 2012**

No.	Pernyataan	Persentase Jawaban					Total
		STS	TS	CS	S	SS	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1.	Saya suka mempengaruhi orang lain.	1,3	35,5	28,9	28,9	5,3	100
2.	Saya suka memberi pengarahan kepada orang lain.	2,6	15,8	34,2	43,4	3,9	100
3.	Saya suka mengajarkan kepada orang lain.	2,6	11,8	25,0	44,7	15,8	100
4.	Saya suka mendorong orang untuk mencapai prestasi.	0,0	0,0	11,8	51,3	36,8	100
<b>Rata-rata</b>		<b>1,6</b>	<b>15,8</b>	<b>25,0</b>	<b>42,1</b>	<b>15,5</b>	<b>100</b>

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa mayoritas responden suka memberikan pengarahan dan mengajar kepada orang lain serta suka mendorong orang lain

untuk mencapai prestasi. Meskipun demikian mayoritas responden tersebut tidak suka mempengaruhi orang lain.

#### 4.3.5. Penjelasan Responden Atas Variabel Keadilan Kompensasi

Keadilan kompensasi merupakan persepsi kesesuaian antara kompensasi dengan kinerja pegawai. Penilaian responden terhadap keadilan kompensasi pada BPS Provinsi DIY dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 4.17**  
**Persentase Jawaban Pada Variabel Keadilan Kompensasi menurut Pegawai BPS Provinsi DIY Tahun 2012**

No.	Pernyataan	Persentase Jawaban					Total
		STS	TS	CS	S	SS	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1.	Kompensasi terhadap diri saya di tempat kerja telah menggambarkan usaha yang saya lakukan dalam pekerjaan saya.	0,0	1,3	18,4	65,8	14,5	100
2.	Kompensasi terhadap diri saya di tempat kerja telah sesuai dengan pekerjaan yang telah saya lakukan.	0,0	2,6	21,1	57,9	18,4	100
3.	Kompensasi terhadap diri saya di tempat kerja menggambarkan apa yang saya berikan kepada tempat kerja saya.	0,0	3,9	25,0	51,3	19,7	100
4.	Kompensasi terhadap diri saya di tempat kerja telah sesuai dengan kinerja saya.	0,0	2,6	23,7	57,9	15,8	100
<b>Rata-rata</b>		<b>0,0</b>	<b>2,6</b>	<b>22,1</b>	<b>58,2</b>	<b>17,1</b>	<b>100</b>

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Tabel tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden merasa jika kompensasi yang diterima telah menggambarkan usaha yang dilakukan dan diberikan untuk organisasi serta kompensasi tersebut telah sesuai dengan

pekerjaan dan kinerja yang dilakukan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa mayoritas responden menilai kompensasi di BPS Provinsi DIY telah cukup adil.

#### 4.3.6. Penjelasan Responden Atas Variabel Kinerja

Kinerja merupakan penilaian terhadap pencapaian kerja pegawai. Persepsi kinerja didasarkan pada dua dimensi, yaitu kualitas dan produktivitas pegawai. Penilaian responden terhadap kinerja pada BPS Provinsi DIY dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 4.18**  
**Persentase Jawaban Pada Variabel Kinerja menurut Pegawai BPS Provinsi DIY Tahun 2012**

No.	Pernyataan	Persentase Jawaban							Total
		Sangat Rendah	Sedang 2	Sedang 3	Sedang 4	Sedang 5	Sedang 6	Sangat Tinggi	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1.	Kualitas kerja saya.	0,0	0,0	0,0	21,1	30,3	44,7	3,9	100
2.	Tingkat produktivitas saya dalam bekerja.	0,0	0,0	1,3	22,4	23,7	46,1	6,6	100
3.	Kualitas kinerja saya dibandingkan rekan kerja saya dalam pekerjaan yang sama.	0,0	0,0	1,3	23,7	28,9	36,8	9,2	100
<b>Rata-rata</b>		<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,9</b>	<b>22,4</b>	<b>27,6</b>	<b>42,5</b>	<b>6,6</b>	<b>100</b>

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Berdasarkan tabel tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas responden menilai kinerja mereka sudah cukup baik, yaitu satu level di bawah level penilaian tertinggi untuk kinerja. Mayoritas responden merasa jika kualitas kerja, tingkat

produktivitas dalam bekerja, maupun kualitas masing-masing responden dibandingkan rekan kerja sudah cukup tinggi.

#### **4.4. Uji Validitas dan Reliabilitas**

##### **4.4.1. Uji Validitas**

Uji validitas ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana item-item pertanyaan kuesioner yang disusun dapat mewakili variabel yang sedang diukur. Koefisien validitas item diperoleh dari koefisien korelasi antar skor item dengan skor total. Skor total ini merupakan jumlah dari skor semua item pada kuesioner yang mengukur variabel iklim organisasi, *need for achievement*, *need for affiliation*, *need for power*, keadilan kompensasi, dan kinerja.

Proses penghitungan validitas ini dilakukan dengan menggunakan bantuan program komputer SPSS versi 13.0. Berdasarkan hasil pengolahan diperoleh nilai  $r$  hitung untuk masing-masing item pertanyaan untuk setiap variabel. Pernyataan dikatakan valid jika nilai korelasi lebih besar dari  $r$  tabel atau tingkat signifikansi hasil output SPSS kurang dari 0,05.

##### **4.4.1.1. Uji Validitas Variabel Iklim Organisasi**

Berdasarkan Tabel 4.18 diketahui bahwa hasil pengujian instrumen dari variabel iklim organisasi mempunyai nilai signifikansi seluruh instrumen yang lebih kecil dari nilai  $\alpha$  sebesar 5 persen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen pertanyaan dari variabel iklim organisasi yang digunakan adalah valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

Berikut ini hasil pengujian validitas instrumen variabel iklim organisasi.

**Tabel 4.19**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Iklim Organisasi (X<sub>1</sub>)**

Item	Koefisien Validitas (r hitung)	Signifikansi ( $\alpha = 0,05$ )	Keterangan
(1)	(2)	(3)	(4)
Iklim1	0,526	0,000	Valid
Iklim2	0,375	0,001	Valid
Iklim3	0,465	0,000	Valid
Iklim4	0,380	0,001	Valid
Iklim5	0,504	0,000	Valid
Iklim6	0,513	0,000	Valid
Iklim7	0,652	0,000	Valid
Iklim8	0,419	0,000	Valid
Iklim9	0,570	0,000	Valid
Iklim10	0,509	0,000	Valid
Iklim11	0,527	0,000	Valid
Iklim12	0,371	0,001	Valid
Iklim13	0,422	0,000	Valid
Iklim14	0,533	0,000	Valid
Iklim15	0,369	0,000	Valid
Iklim16	0,411	0,000	Valid
Iklim17	0,477	0,000	Valid
Iklim18	0,695	0,000	Valid
Iklim19	0,496	0,000	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

#### 4.4.1.2. Uji Validitas Variabel *Need for Achievement*

Hasil pengujian validitas instrumen variabel *need for achievement* dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.20**  
**Hasil Uji Validitas Variabel *Need for Achievement* ( $X_2$ )**

Item	Koefisien Validitas (r hitung)	Signifikansi ( $\alpha = 0,05$ )	Keterangan
(1)	(2)	(3)	(4)
<i>n.Ach1</i>	0,939	0,000	Valid
<i>n.Ach2</i>	0,944	0,000	Valid
<i>n.Ach3</i>	0,937	0,000	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Berdasarkan tabel tersebut di atas diketahui bahwa hasil pengujian instrumen dari variabel *need for achievement* mempunyai nilai signifikansi seluruh instrumen yang lebih kecil dari nilai  $\alpha$  sebesar 5 persen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen pertanyaan dari variabel *need for achievement* yang digunakan adalah valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

#### 4.4.1.3. Uji Validitas Variabel *Need for Affiliation*

Berdasarkan Tabel 4.21 diketahui bahwa hasil pengujian instrumen dari variabel *need for affiliation* mempunyai nilai signifikansi seluruh instrumen yang lebih kecil dari nilai  $\alpha$  sebesar 5 persen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen pertanyaan dari variabel *need for affiliation* yang digunakan adalah valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

Hasil pengujian validitas instrumen variabel *need for affiliation* dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.21**  
**Hasil Uji Validitas Variabel *Need for Affiliation* ( $X_3$ )**

Item	Koefisien Validitas (r hitung)	Signifikansi ( $\alpha = 0,05$ )	Keterangan
(1)	(2)	(3)	(4)
<i>n.Aff1</i>	0,864	0,000	Valid
<i>n.Aff2</i>	0,909	0,000	Valid
<i>n.Aff3</i>	0,914	0,000	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

#### 4.4.1.4. Uji Validitas Variabel *Need for Power*

Hasil pengujian validitas instrumen variabel *need for power* dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.22**  
**Hasil Uji Validitas Variabel *Need for Power* ( $X_4$ )**

Item	Koefisien Validitas (r hitung)	Signifikansi ( $\alpha = 0,05$ )	Keterangan
(1)	(2)	(3)	(4)
<i>n.Pow1</i>	0,771	0,000	Valid
<i>n.Pow2</i>	0,821	0,000	Valid
<i>n.Pow3</i>	0,827	0,000	Valid
<i>n.Pow4</i>	0,486	0,000	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa hasil pengujian instrumen dari variabel *need for power* mempunyai nilai signifikansi seluruh instrumen yang

lebih kecil dari nilai  $\alpha$  sebesar 5 persen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen pertanyaan dari variabel *need for power* yang digunakan adalah valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

#### 4.4.1.5. Uji Validitas Variabel Keadilan Kompensasi

Hasil pengujian validitas instrumen variabel keadilan kompensasi dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.23**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Keadilan Kompensasi (X<sub>5</sub>)**

Item	Koefisien Validitas (r hitung)	Signifikansi ( $\alpha = 0,05$ )	Keterangan
(1)	(2)	(3)	(4)
K.Kom1	0,805	0,000	Valid
K.Kom2	0,860	0,000	Valid
K.Kom3	0,835	0,000	Valid
K.Kom4	0,865	0,000	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Berdasarkan tabel tersebut di atas diketahui bahwa hasil pengujian instrumen dari variabel keadilan kompensasi mempunyai nilai signifikansi seluruh instrumen yang lebih kecil dari nilai  $\alpha$  sebesar 5 persen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen pertanyaan dari variabel keadilan kompensasi yang digunakan adalah valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

#### 4.4.1.6. Uji Validitas Variabel Kinerja

Hasil pengujian validitas instrumen variabel kinerja dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.24**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)**

Item	Koefisien Validitas (r hitung)	Signifikansi ( $\alpha = 0,05$ )	Keterangan
(1)	(2)	(3)	(4)
Kin1	0,926	0,000	Valid
Kin2	0,927	0,000	Valid
Kin3	0,948	0,000	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa hasil pengujian instrumen dari variabel kinerja mempunyai nilai signifikansi seluruh instrumen yang lebih kecil dari nilai  $\alpha$  sebesar 5 persen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen pertanyaan dari variabel kinerja yang digunakan adalah valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

#### 4.4.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas data (uji keandalan) dilakukan untuk mengukur konsistensi dan stabilitas dari skor (skala pengukuran) sebuah instrumen dalam mengukur konsep tertentu dan membantu nilai *goodness* dari sebuah instrumen pengukuran. Kriteria yang dipergunakan untuk mengetahui tingkat reliabilitas adalah besaran

nilai *Cronbach alpha*. Instrumen penelitian disebut handal apabila hasil pengujian menunjukkan alpha lebih besar dari 0,6 (Tjahyono, 2009).

Hasil pengujian reliabilitas untuk semua variabel yang diteliti disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 4.25**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel**

No.	Variabel	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
(1)	(2)	(3)	(4)
1	Iklm Organisasi	0,817	Reliabel
2	<i>Need for Achievement</i>	0,933	Reliabel
3	<i>Need for Affiliation</i>	0,880	Reliabel
4	<i>Need for Power</i>	0,721	Reliabel
5	Keadilan Kompensasi	0,861	Reliabel
6	Kinerja	0,925	Reliabel

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Dari data tersebut dapat dilihat bahwa hasil penghitungan uji reliabilitas menunjukkan *alpha cronbach's* untuk semua variabel penelitian nilainya lebih besar dari 0,6. Dengan demikian maka dapat dinyatakan jika seluruh instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi kriteria reliabel sebagai alat pengumpul data.

#### 4.5. Pengujian Hipotesis Penelitian

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh variabel bebas (iklim organisasi, *need for achievement*, *need for affiliation*, *need for power*, dan keadilan kompensasi) terhadap variabel tidak bebas (kinerja). Pengujian dilakukan dengan tahapan menentukan koefisien regresi, koefisien determinasi, nilai F dan t hitung. Berikut ini adalah penjelasan masing-masing tahapan analisis tersebut..

##### 4.5.1. Persamaan Regresi Berganda

Hasil perhitungan komputer terhadap nilai-nilai koefisien regresi berganda untuk menguji hipotesis disajikan pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.26**  
**Nilai Koefisien Regresi Berganda**

No.	Variabel	Nilai $\beta$ ( <i>Standardized Coeff.</i> )
(1)	(2)	(3)
1	Iklm Organisasi ( $X_1$ )	0,125
2	<i>Need for Achievement</i> ( $X_2$ )	0,090
3	<i>Need for Affiliation</i> ( $X_3$ )	0,609
4	<i>Need for Power</i> ( $X_4$ )	0,100
5	Keadilan Kompensasi ( $X_5$ )	0,164

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Berdasarkan tabel tersebut maka persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah:

$$Y = 0,125 X_1 + 0,090 X_2 + 0,609 X_3 + 0,100 X_4 + 0,164 X_5$$

Dari persamaan regresi tersebut di atas dapat diartikan bahwa:

- a. Nilai koefisien regresi  $X_1$  sebesar 0,125, artinya iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Apabila iklim organisasi ditingkatkan maka kinerja yang dihasilkan oleh pegawai juga akan meningkat. Dengan kata lain semakin baik iklim organisasi maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Namun sebaliknya, apabila persepsi pegawai terhadap iklim organisasi menurun maka kinerja yang dihasilkan oleh pegawai juga akan menurun.
- b. Nilai koefisien regresi  $X_2$  sebesar 0,090, artinya *need for achievement* atau kebutuhan akan berprestasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Apabila *need for achievement* seorang pegawai ditingkatkan maka kinerja yang dihasilkan oleh pegawai tersebut juga akan meningkat. Dengan kata lain semakin tinggi *need for achievement* pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Namun sebaliknya, apabila *need for achievement* pegawai menurun maka kinerja yang dihasilkan oleh pegawai tersebut juga akan menurun.
- c. Nilai koefisien regresi  $X_3$  sebesar 0,609, artinya *need for affiliation* atau kebutuhan akan berafiliasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Apabila *need for affiliation* seorang pegawai ditingkatkan maka kinerja yang dihasilkan oleh pegawai tersebut juga akan meningkat. Dengan kata lain semakin tinggi *need for affiliation* pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Namun sebaliknya, apabila *need for affiliation* pegawai

menurun maka kinerja yang dihasilkan oleh pegawai tersebut juga akan menurun.

- d. Nilai koefisien regresi  $X_4$  sebesar 0,100, artinya *need for power* atau kebutuhan akan kekuasaan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Apabila *need for power* seorang pegawai ditingkatkan maka kinerja yang dihasilkan oleh pegawai tersebut juga akan meningkat. Dengan kata lain semakin tinggi *need for power* pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Namun sebaliknya, apabila *need for power* pegawai menurun maka kinerja yang dihasilkan oleh pegawai tersebut juga akan menurun.
- e. Nilai koefisien regresi  $X_5$  sebesar 0,164, artinya keadilan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Apabila keadilan kompensasi ditingkatkan maka kinerja yang dihasilkan oleh pegawai juga akan meningkat. Dengan kata lain semakin baik keadilan kompensasi maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Namun sebaliknya, apabila persepsi pegawai terhadap keadilan kompensasi menurun maka kinerja yang dihasilkan oleh pegawai juga akan menurun.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi ( $X_1$ ), *need for achievement* ( $X_2$ ), *need for affiliation* ( $X_3$ ), *need for power* ( $X_4$ ), dan keadilan kompensasi ( $X_5$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja ( $Y$ ) pegawai di BPS Provinsi DIY. Artinya segala upaya untuk meningkatkan iklim organisasi, *need for achievement*, *need for affiliation*, *need for power*, dan keadilan kompensasi di BPS Provinsi DIY akan dapat meningkatkan kinerja yang dihasilkan oleh pegawainya. Namun sebaliknya jika iklim organisasi, *need for achievement*, *need*

*for affiliation, need for power*, dan keadilan kompensasi tidak diperhatikan dengan baik maka kemungkinan kinerja pegawai akan mengalami penurunan.

Variabel yang memberikan pengaruh paling besar atau dominan di antara iklim organisasi, *need for achievement, need for affiliation, need for power*, dan keadilan kompensasi terhadap kinerja pegawai dapat diketahui berdasarkan besaran nilai koefisien regresi. Dari 5 (lima) variabel bebas tersebut, nilai koefisien regresi untuk variabel *need for affiliation* adalah yang terbesar, yaitu 0,609. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa variabel *need for affiliation* merupakan variabel yang dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai BPS Provinsi DIY bila dibandingkan dengan variabel bebas lainnya dalam penelitian ini.

#### 4.5.2. Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) dipergunakan untuk mengukur besarnya pengaruh iklim organisasi ( $X_1$ ), *need for achievement* ( $X_2$ ), *need for affiliation* ( $X_3$ ), *need for power* ( $X_4$ ), dan keadilan kompensasi ( $X_5$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ) pegawai di Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

**Tabel 4.27**  
**Nilai Koefisien Determinasi**

<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
(1)	(2)	(3)	(4)
0,950 (a)	0,902	0,895	0,841

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Berdasarkan perhitungan diperoleh *adjusted R square* sebesar 0,895. Hal ini berarti bahwa kemampuan iklim organisasi, *need for achievement*, *need for affiliation*, *need for power*, dan keadilan kompensasi dalam menjelaskan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai mencapai sebesar 89,5 persen dan sisanya sebesar 10,5 persen merupakan pengaruh dari variabel lain di luar penelitian ini.

#### 4.5.3. Uji Simultan (*F-test*)

Hasil uji simultan yang menunjukkan pengaruh iklim organisasi, *need for achievement*, *need for affiliation*, *need for power*, dan keadilan kompensasi terhadap kinerja pegawai seperti disajikan pada tabel di bawah ini.

Hipotesis yang akan diuji menggunakan uji F adalah:

Ho :  $\beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = \beta_5 = 0$ ; berarti secara bersama-sama tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Ha :  $\beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq \beta_4 \neq \beta_5 \neq 0$ ; berarti secara bersama-sama ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

**Tabel 4.28**  
**Hasil Uji Simultan (*F-test*)**

	<i>Model</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	454.280	5	90.856	128.458	.000(a)
	<i>Residual</i>	49.510	70	.707		
	<i>Total</i>	503.789	75			

a Predictors: (Constant), Tot\_K.Kom, Tot\_n.Pow, Tot\_n.Ach, Tot\_Iklim, Tot\_n.Af

b Dependent Variable: Tot\_Kin

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Dari tabel tersebut diperoleh nilai F hitung sebesar 128,458 dengan menggunakan tingkat kepercayaan (*confidence interval*) 95% atau  $\alpha = 0,05$  dan diketahui nilai signifikansi 0,000 (lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ ). Berdasarkan kriteria, jika nilai signifikansi  $f \leq 0,05$  maka hipotesis ditolak. Dengan demikian secara serempak iklim organisasi, *need for achievement*, *need for affiliation*, *need for power*, dan keadilan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai di BPS Provinsi DIY. Hal ini berarti bahwa iklim organisasi, *need for achievement*, *need for affiliation*, *need for power*, dan keadilan kompensasi sangat menentukan dalam peningkatan kinerja pegawai di BPS Provinsi DIY. Besarnya tingkat pengaruh kelima variabel tersebut dapat dijadikan pedoman bagi pihak BPS Provinsi DIY sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai. Upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai ini dapat dilakukan dengan senantiasa memperhatikan dan mempertimbangkan setiap indikator iklim organisasi, *need for achievement*, *need for affiliation*, *need for power*, maupun keadilan kompensasi yang menjadi kebutuhan bagi setiap pegawai BPS Provinsi DIY.

#### 4.5.4. Uji Parsial (*t-test*)

Pengujian secara parsial menunjukkan uji statistik t (uji t) dengan ketentuan menerima  $H_0$  jika diperoleh  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{tabel}$  pada taraf kepercayaan 95% atau signifikansi 0,05 dan sebaliknya menerima  $H_a$  jika  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$ . Hasil uji parsial mengenai pengaruh variabel iklim organisasi, *need for achievement*, *need for affiliation*, *need for power*, dan

keadilan kompensasi terhadap kinerja secara terpisah akan disajikan dalam tabel berikut ini.

**Tabel 4.29**  
**Hasil pengujian Secara Parsial**

No.	Variabel	Nilai $\beta$ ( <i>Standardized Coeff.</i> )	Nilai t hitung	Nilai Signifikansi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Iklm Organisasi	0,125	2,191	0,032
2	<i>Need for Achievement</i>	0,090	1,514	0,135
3	<i>Need for Affiliation</i>	0,609	8,578	0,000
4	<i>Need for Power</i>	0,100	2,504	0,015
5	Keadilan Kompensasi	0,164	2,450	0,017

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

Hipotesis yang akan diuji menggunakan uji t adalah sebagai berikut:

Ho :  $\beta = 0$ ; berarti variabel bebas tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel terikat.

Ha :  $\beta \neq 0$ ; berarti variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel terikat.

Selanjutnya pengujian dilakukan dengan menggunakan tingkat kepercayaan 95% atau taraf signifikansi 0,05 ( $\alpha = 0,05$ ). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Jika nilai signifikansi  $t > 0,05$  maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan). Hal ini berarti bahwa secara parsial variabel bebas tersebut tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

- b. Jika nilai signifikansi  $t \leq 0,05$  maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan). Ini berarti secara parsial variabel bebas tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

Selanjutnya berdasarkan Tabel 4.28 di atas diperoleh hasil sebagai berikut:

**a. Pengaruh Variabel Iklim Organisasi ( $X_1$ ) terhadap Variabel Kinerja**

Hipotesis variabel iklim organisasi adalah:

$H_0$  :  $\beta_1 = 0$ , artinya variabel iklim organisasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel kinerja.

$H_1$  :  $\beta_1 \neq 0$ , artinya variabel iklim organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel kinerja.

Pada variabel iklim organisasi dengan tingkat signifikansi 95% ( $\alpha = 0,05$ ) diperoleh nilai signifikansi  $t$  sebesar 0,032. Jika nilai signifikansi  $t$  dibandingkan dengan  $\alpha$  maka diketahui nilai signifikansi  $t = 0,032 < \alpha = 0,05$  sehingga dapat dikatakan hipotesis diterima. Dengan demikian berarti bahwa variabel iklim organisasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap variabel kinerja.

**b. Pengaruh Variabel *Need for Achievement* ( $X_2$ ) terhadap Variabel Kinerja**

Hipotesis variabel *need for achievement* adalah:

$H_0$  :  $\beta_2 = 0$ , artinya variabel *need for achievement* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel kinerja.

$H_2$  :  $\beta_2 \neq 0$ , artinya variabel *need for achievement* mempunyai pengaruh

yang signifikan secara parsial terhadap variabel kinerja.

Pada variabel *need for achievement* dengan tingkat signifikansi 95% ( $\alpha = 0,05$ ) diperoleh nilai signifikansi  $t$  sebesar 0,135. Jika nilai signifikansi  $t$  dibandingkan dengan  $\alpha$  maka diketahui nilai signifikansi  $t = 0,135 > \alpha = 0,05$  sehingga dapat dikatakan hipotesis ditolak. Dengan demikian berarti bahwa variabel *need for achievement* tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja.

**c. Pengaruh Variabel *Need for Affiliation* ( $X_3$ ) terhadap Variabel Kinerja**

Hipotesis variabel *need for affiliation* adalah:

$H_0$  :  $\beta_3 = 0$ , artinya variabel *need for affiliation* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel kinerja.

$H_3$  :  $\beta_3 \neq 0$ , artinya variabel *need for affiliation* mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel kinerja.

Pada variabel *need for affiliation* dengan tingkat signifikansi 95% ( $\alpha = 0,05$ ) diperoleh nilai signifikansi  $t$  sebesar 0,000. Jika nilai signifikansi  $t$  dibandingkan dengan  $\alpha$  maka diketahui nilai signifikansi  $t = 0,000 < \alpha = 0,05$  sehingga dapat dikatakan hipotesis diterima. Dengan demikian berarti bahwa variabel *need for affiliation* mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap variabel kinerja.

**d. Pengaruh Variabel *Need for Power* ( $X_4$ ) terhadap Variabel Kinerja**

Hipotesis variabel *need for power* adalah:

$H_0$  :  $\beta_4 = 0$ , artinya variabel *need for power* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel kinerja

$H_4$  :  $\beta_4 \neq 0$ , artinya variabel *need for power* mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel kinerja.

Pada variabel *need for power* dengan tingkat signifikansi 95% ( $\alpha = 0,05$ ) diperoleh nilai signifikansi  $t$  sebesar 0,015. Jika nilai signifikansi  $t$  dibandingkan dengan  $\alpha$  maka diketahui nilai signifikansi  $t = 0,015 > \alpha = 0,05$  sehingga dapat dikatakan hipotesis ditolak. Dengan demikian berarti bahwa variabel *need for power* mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap variabel kinerja.

**e. Pengaruh Variabel Keadilan Kompensasi ( $X_5$ ) terhadap Variabel Kinerja**

Hipotesis variabel keadilan kompensasi adalah:

$H_0$  :  $\beta_5 = 0$ , artinya variabel keadilan kompensasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel kinerja.

$H_5$  :  $\beta_5 \neq 0$ , artinya variabel keadilan kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel kinerja

Pada variabel keadilan kompensasi dengan tingkat signifikansi 95% ( $\alpha = 0,05$ ) diperoleh nilai signifikansi  $t$  sebesar 0,017. Jika nilai signifikansi  $t$  dibandingkan dengan  $\alpha$  maka diketahui nilai signifikansi  $t = 0,017 < \alpha = 0,05$  sehingga dapat dikatakan hipotesis diterima. Dengan demikian berarti bahwa variabel keadilan kompensasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap variabel kinerja.

Secara ringkas hasil pengujian hipotesis disajikan dalam tabel berikut ini.

**Tabel 4.30**  
**Hasil Pengujian Hipotesis**

Hipotesis		Hasil Uji
(1)	(2)	(3)
H <sub>1</sub>	Iklm organisasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi DIY.	Diterima
H <sub>2</sub>	<i>Need for achievement</i> mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi DIY.	Ditolak
H <sub>3</sub>	<i>Need for affiliation</i> mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi DIY.	Diterima
H <sub>4</sub>	<i>Need for power</i> mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi DIY.	Diterima
H <sub>5</sub>	Keadilan kompensasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi DIY.	Diterima
H <sub>6</sub>	Iklm organisasi, <i>need for achievement</i> , <i>need for affiliation</i> , <i>need for power</i> , dan keadilan kompensasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi DIY.	Diterima

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (Data Diolah)

#### 4.6. Pembahasan

##### 4.6.1. Pengaruh Iklm Organisasi, *Need for Achievement*, *Need for Affiliation*, *Need for Power*, dan Keadilan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai BPS Provinsi DIY Secara Parsial

###### 4.6.1.1. Pengaruh Iklm Organisasi Terhadap Kinerja

Pengujian terhadap hipotesis pertama yang menyatakan bahwa iklim organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai di BPS Provinsi DIY ternyata terbukti. Artinya iklim organisasi mempunyai pengaruh positif signifikan

terhadap kinerja pegawai. Pengaruh positif dari iklim organisasi tersebut menunjukkan bahwa apabila kondisi iklim organisasi semakin baik (dalam hal ini iklim organisasi dirasakan semakin kondusif) maka kinerja pegawai juga akan semakin tinggi. Hal ini bermakna iklim organisasi yang kondusif akan berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh pegawai BPS Provinsi DIY dan setiap upaya meningkatkan terciptanya iklim organisasi yang semakin kondusif akan dapat meningkatkan kinerja pegawai BPS Provinsi DIY.

Iklim organisasi yang terbangun di BPS Provinsi DIY menunjukkan bahwa pekerjaan sudah terdefinisi dengan jelas dan terstruktur dengan logis, setiap individu bertanggung jawab terhadap pekerjaan masing-masing, dan sistem penghargaan dalam organisasi cukup baik dimana kinerja dan prestasi kerja pegawai dihargai dengan baik. Keharmonisan dalam organisasi juga terjalin dengan baik dan ada kehangatan yang tercipta antara atasan dan bawahan, disamping itu konflik yang muncul antara unit dan individu masih berada dalam persaingan yang sehat.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Gamal Kristiyanto dengan judul "Iklim Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai Bank BPD DIY Cabang Sleman". Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Bank BPD DIY Cabang Sleman.

Temuan penelitian ini juga sesuai dengan pendapat Mangkunegoro (2005), yang menyatakan perlu diciptakannya iklim kerja yang kondusif dalam organisasi. Pimpinan dan karyawan mempunyai peranan dalam menciptakan situasi yang

penuh pengelolaan emosi yang efektif dalam membantu hubungan kerja, untuk mewujudkan iklim kerja yang kondusif.

#### **4.6.1.2. Pengaruh *Need for Achievement* Terhadap Kinerja**

Pengujian terhadap hipotesis kedua yang menyatakan bahwa *need for achievement* mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai di BPS Provinsi DIY ternyata tidak terbukti. Artinya *need for achievement* atau kebutuhan akan prestasi tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan peningkatan motivasi berprestasi terhadap setiap individu pegawai pegawai BPS Provinsi DIY tidak akan mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan.

Hasil penelitian ini hampir sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Mulyanto dan Sutrisno dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Kompensasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai”, dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Surakarta. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai hanya dipengaruhi oleh komunikasi dan kompensasi.

Meskipun demikian, hasil penelitian mengenai pengaruh *need for achievement* terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi DIY ini tidak sesuai dengan teori motivasi berprestasi McClelland yang menyatakan bahwa kinerja seseorang sangat ditentukan oleh dorongan motivasi kebutuhan (Subroto, 2009). Selain itu Darmawan (2009) juga menuliskan bahwa menurut McClelland seseorang dapat

berprestasi jika dalam dirinya memiliki apa yang disebut sebagai motif berprestasi atau *need for achievement (n-Ach)*. Motif berprestasi ini ditandai dengan adanya dorongan dari individu untuk memperoleh kesuksesan yang maksimal, menyukai tantangan pekerjaan, ingin menghasilkan prestasi yang tinggi, dan semangat bersaing untuk menjadi yang terbaik.

Menurut Sihombing (dalam Liana, 2012) kuat lemahnya motivasi berprestasi tergantung pada besarnya harapan yang ingin dicapai, kuatnya dasar yang menimbulkan motivasi serta besarnya kepuasan yang diperoleh. Orang yang memiliki kebutuhan berprestasi tinggi adalah yang senang memikul tanggung jawab, senang pekerjaan menantang, tidak menghindar dari persaingan, bangga atas hasil kerjanya, dan yakin akan kemampuannya.

Selanjutnya akan dikaitkan antara pernyataan Sihombing tersebut dengan jawaban responden atas pernyataan-pernyataan dalam variabel *need for achievement*. Berdasarkan Tabel 4.14 diketahui bahwa untuk pernyataan pertama, yaitu "Saya suka mengambil risiko yang sedang-sedang saja" sebanyak 35,5% responden menyatakan "Setuju" dan 31,5% menyatakan "Cukup Setuju". Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BPS Provinsi DIY cenderung untuk mengambil risiko yang sedang-sedang saja. Hal ini bertentangan dengan pernyataan Sihombing yang menyebutkan bahwa orang yang memiliki kebutuhan berprestasi tinggi adalah orang yang senang dengan pekerjaan menantang. Selain itu pegawai yang lebih suka mengambil risiko yang sedang cenderung untuk menghindar dari persaingan, sedangkan salah satu ciri orang dengan kebutuhan berprestasi tinggi adalah tidak menghindari adanya persaingan.

Menurut Mc Clelland *need for achievement* berhubungan erat dengan pekerjaan. Pegawai yang memiliki *need for achievement* yang tinggi umumnya selalu ingin menghadapi tantangan baru. Sementara itu ditinjau dari sisi pekerjaan, hampir semua pekerjaan di BPS Provinsi DIY bersifat rutin dan penyelesaiannya juga telah ditetapkan berdasarkan Standar Operasional Pekerjaan (SOP) sehingga sebagian pegawai menganggap tidak ada tantangan dalam pekerjaan dan tidak memicu motivasi berprestasi pegawai. Setiap kegiatan kerja di BPS telah ditetapkan target hasil dan waktu penyelesaiannya namun tidak ada efek yang signifikan terhadap penilaian kinerja selama diselesaikan dalam rentang waktu yang telah ditentukan. Kondisi ini menyebabkan pegawai tidak termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan secepat mungkin. Hal ini bertentangan dengan pernyataan ketiga dalam variabel *need for achievement*, yaitu "Saya memerlukan umpan balik yang cepat terkait keberhasilan dan kegagalan saya." Menurut pernyataan tersebut seseorang yang memiliki kebutuhan berprestasi tinggi cenderung akan berusaha untuk menyelesaikan pekerjaannya secepat mungkin sehingga pegawai tersebut akan mengetahui apakah pekerjaannya berhasil atau gagal.

Berdasarkan paparan kondisi yang terjadi di BPS Provinsi DIY tersebut dapat disimpulkan bahwa *need for achievement* tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai karena mayoritas pegawai BPS Provinsi DIY cenderung untuk mengambil risiko yang sedang-sedang saja dan menghindari persaingan sementara ciri orang yang mempunyai *need for achievement* antara lain senang pekerjaan menantang dan tidak menghindar dari persaingan. Selain itu

pekerjaan di BPS bersifat rutin sehingga tidak ada tantangan dalam pekerjaan dan pegawai hanya melaksanakan "*doing business as usual*".

Kondisi ini berbeda bagi pegawai swasta dimana tercipta persaingan dalam lingkungan kerja untuk mendapatkan upah dan promosi sehingga masing-masing berpacu untuk mengungguli yang lain demi meraih kesuksesan. Sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan oleh Setyowati Subroto dan Gunistiyo yang berjudul "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bank Swasta di Kota Tegal)" yang berhasil membuktikan bahwa motivasi berprestasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada Bank Swasta di Kota Tegal.

#### 4.6.1.3. Pengaruh *Need for Affiliation* Terhadap Kinerja

Pengujian terhadap hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa *need for affiliation* mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai di BPS Provinsi DIY ternyata terbukti. Artinya *need for affiliation* mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh positif dari *need for affiliation* yang dimiliki oleh pegawai tersebut menunjukkan bahwa apabila motivasi berafiliasi yang dimiliki oleh seorang pegawai semakin tinggi maka kinerja pegawai tersebut juga akan semakin tinggi. Hal ini bermakna bahwa seorang pegawai yang memiliki hubungan sosial dan pertemanan yang tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh pegawai yang bersangkutan dan setiap upaya untuk meningkatkan dan mempertahankan hubungan terhadap

masing-masing pegawai tersebut akan dapat meningkatkan kinerja pegawai BPS Provinsi DIY.

Temuan ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Setyowati Subroto dan Gunistiyo yang berjudul "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bank Swasta di Kota Tegal)", yaitu bahwa motivasi berafiliasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Adanya pengaruh ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi berafiliasi yang dimiliki seseorang, semakin tinggi kemungkinan tercapainya peningkatan kinerja orang tersebut.

Hasil penelitian terhadap kebutuhan berafiliasi ini juga sesuai dengan teori yang dikemukakan McClelland bahwa motivasi berafiliasi erat hubungannya dengan kehidupan sosial seseorang. Kebutuhan akan afiliasi pada umumnya tercermin pada keinginan untuk berada pada situasi yang bersahabat dalam berinteraksi seseorang dengan orang lain dalam organisasi, karena dalam kondisi yang bersahabat dan kooperatif tersebut maka kinerja organisasi dapat ditingkatkan.

#### **4.6.1.4. Pengaruh *Need for Power* Terhadap Kinerja**

Pengujian terhadap hipotesis keempat yang menyatakan bahwa *need for power* mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai di BPS Provinsi DIY ternyata terbukti. Artinya *need for power* mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh positif dari *need for power* tersebut

menunjukkan bahwa apabila kebutuhan akan kekuasaan yang dimiliki oleh setiap pegawai semakin tinggi maka kinerja pegawai tersebut juga akan semakin tinggi.

Temuan ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Setyowati Subroto dan Gunistiyo yang berjudul "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bank Swasta di Kota Tegal)", yaitu bahwa motivasi berkuasa mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pada Bank Swasta di Kota Tegal. Adanya pengaruh ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi berkuasa yang dimiliki seseorang, semakin tinggi kemungkinan tercapainya peningkatan kinerja orang tersebut.

Hasil penelitian terhadap kebutuhan akan kekuasaan ini juga sesuai dengan teori yang dikemukakan McClelland bahwa motivasi berkuasa sangat berhubungan dengan suatu keinginan untuk berpengaruh kepada orang lain sehingga memungkinkan sekali dari keinginan ini akan menimbulkan keunggulan terhadap orang lain dalam bekerja.

#### **4.6.1.5. Pengaruh Keadilan Kompensasi Terhadap Kinerja**

Pengujian terhadap hipotesis kelima yang menyatakan bahwa keadilan kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai di BPS Provinsi DIY ternyata terbukti. Artinya keadilan kompensasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh positif dari keadilan kompensasi tersebut menunjukkan bahwa persepsi keadilan kompensasi yang dirasakan oleh setiap pegawai semakin tinggi maka kinerja pegawai tersebut juga akan semakin tinggi.

Dalam hal ini sebagian besar pegawai BPS Provinsi DIY menilai bahwa kompensasi yang diberikan telah berasas keadilan dimana pegawai merasa kompensasi yang diberikan telah menggambarkan usaha dan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan oleh setiap pegawai. Selain itu sebagian besar pegawai juga merasa kompensasi yang diterima pegawai juga telah sesuai dengan output dan kinerja pegawai.

Temuan ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mulyanto dan Sutrisno pada tahun 2007 dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Kompensasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai". Secara parsial variabel kepemimpinan dan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, namun variabel komunikasi dan kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Temuan penelitian mengenai pengaruh keadilan kompensasi terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi DIY ini juga sesuai dengan pendapat Tjahjono (2010) yang menyatakan bahwa secara umum isu pokok keadilan kompensasi terkait erat dengan alokasi kompensasi dalam persepsi pegawai. Semakin dinilai adil maka berkonsekuensi pada produktivitas dan kinerja mereka.

#### **4.6.2. Pengaruh Iklim Organisasi, *Need for Achievement*, *Need for Affiliation*, *Need for Power*, dan Keadilan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai BPS Provinsi DIY Secara Bersama-sama**

Pengujian hipotesis pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat dengan menggunakan teknik statistik uji-F diperoleh

hasil nilai signifikansi  $f$  lebih kecil dibandingkan nilai  $\alpha = 0,05$ . Hal tersebut menunjukkan bahwa iklim organisasi ( $X_1$ ), *need for achievement* ( $X_2$ ), *need for affiliation* ( $X_3$ ), *need for power* ( $X_4$ ), dan keadilan kompensasi ( $X_5$ ) secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi DIY.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis tersebut dapat diketahui bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai BPS Provinsi DIY diantaranya adalah iklim organisasi, *need for achievement*, *need for affiliation*, *need for power*, dan keadilan kompensasi. Pengaruh positif dari kelima variabel tersebut menunjukkan bahwa semakin baik variabel-variabel tersebut maka kinerja pegawai juga akan semakin tinggi. Di antara kelima faktor tersebut diketahui bahwa *need for affiliation* paling dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai BPS Provinsi DIY.